全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

THE SIX SECRETS OF RAISING CAPITAL



创业融资，从一个好故事开始

再完美的商业计划书也不会有人看

[美] 比尔 · 费舍尔（Bill Fisher）◎著
郭杰群 Felicia B. Guo 孙云◎译

连续成功创业家15年实践经验
淬炼出成功融资6个秘诀

AN INSIDER'S GUIDE FOR ENTREPRENEURS



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

创业融资，从一个好故事开始

[美]比尔·费舍尔 著
郭杰群 Felicia B.Guo 孙云 译

中信出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

献给我生命中的奇迹——威尔（Will）、莱拉（Lila）、莉娜（Lena）和米歇尔（Michelle）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前言

这本书包含了15年来我在许多国家为各种初创企业筹集初创资金的经验教训，这些经验教训主要来自我的试错过程。我向天使投资人、风险投资企业、私募股权投资基金、对冲基金、战略投资者、大型商业银行完成了数以千计的投资人展示，参加了数以百计的后续会议，数不清的尽职调查活动，众多的投资条款清单谈判，其中很多有了圆满的结局。我将15年的筹资经验和教训压缩到这本薄薄的书里。学习这本书，你将会知道如何筹集到初始资金。更重要的是，掌握了我这15年的筹资精华之后，你可以用自己的15年时间吸取其他的、与时俱进的经验和教训，从而取得进步。

试错是吸取经验教训的一种昂贵方式，然而它的优势在于最终使我非常确信孰优孰劣。创业者们在正规学术环境中被传授的，或者从好心的朋友和家人口中获得的建议，有很大一部分都是垃圾。从某种程度上讲，这比无用更糟糕：它们转变了创业者的思路，把他们挡在了成立自己企业的门外。这些创业者经过训练和指导，敲错了门、说错了话、走错了路。他们未能筹集到任何有意义的资金，深受其困

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

扰，精神最终枯萎了。他们放弃了，本来可以实现的梦想被归档到一个伤心的文件夹中——这个文件夹的标签是“要是……就好了”。

在成功担任富国银行的高管后，我凝聚优势创立了自己的第一家公司。随着作为创业者的经验逐渐积累，我意识到了什么是有效的实践模式，这使得我能够将自己的方法系统化为一个有序的公式。我的许多初创企业门徒已经遵循这些步骤成功融资，并且这些方法已经被证明可以应用于全世界的市场，在美国、欧洲、澳大利亚和中东都成功募集到了资金。

秘密1 伟大的商业创意并不会获得融资。退回去重读这句话，你在任何的所谓创业者培训资料中都不会找到这句断言。然而，这是融资的基本事实。当然，从长远看，伟大的商业创意应该获得资金似乎是合理的，并且这种看法已导致潜在的创业者被商业界大佬误导而聚焦于一些最为分心的事项。什么的确能够获得融资？伟大的商业故事。令人信服的商业故事有精准的一套要素以及组织这些要素的固定顺序。秘密1揭示了这些设计。

秘密2 没有哪个投资人会读你的商业计划书。停下来思考一下，想想商科学生们浪费了数以百万小时的时间来制作那些将不会被阅读的绵长而详尽的计划书，那些毫无用处的页数近乎等于潜在作家们创作的无人阅读的小说数量。学习如何在一张纸上构建迷人的句子可能是有价值的，但是这与筹资的艺术不相关。要说服一个投资人给你开支票需要一套重要的展示材料，并且——好消息——这套材料中没有商业计划书。你将在秘密2中发现如何构建这套重要的材料。

秘密3 资金也有个性。这是什么意思？仅仅筹集初始资金是不够的。你的资本合伙人有独特的个性，其中很大一部分是由他们在巨大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的全球资本市场中已经选择的方向决定的，并且个性是至关重要的，因为你的投资人不会给你开一张支票然后就退到幕后。他或她将成为你的长期伙伴。什么类型的伙伴适合你，谁是你的最佳长期合作者？秘密3不仅能为你寻找匹配的合作者节省许多时间，而且也能避免糟糕的长期婚姻给你带来巨大的创伤。

秘密4 你的新工作就是约会。秘密4将融资周期中混乱的和消耗情感的事件聚集成一个易于学习的例行程序：这正如约会一样。这里所说的约会并不是像找到你的高中情人并和他结婚那样。相反，随着时间的推移，你将构建一家情人网络。只要你在运营一家企业，不论多大，不论多小，你将继续追求新的情人、与情人拍拖，并且偶尔被旧的和新的情人抛弃。你的新工作就是约会。

秘密5 融资可能导致你的梦想破灭。会发生这样的危险是因为，当你说服一位职业投资人成为你的合伙人时，你们将谈判投资的条款。该投资人已经谈判了数十笔甚至数百笔投资，而你可能还没有这方面的经验。事实上，你已经在赌台前坐下开始参与一场高赌注的扑克牌游戏，尚未意识到自身无知的后果，你已经邀请了职业扑克玩家来给你上一课。他们会的。秘密5将使你机智地应对谈判，以避免致命的错误，并且在特别棘手的问题上发现突破性的妥协点。

秘密6 资金到账时交易才完成。在最后忙于文件签署、在清单上打对勾以及电汇资金之时，你需要像飞行管制员在风暴中指挥一架大型客机着陆那样执着。

直至资金到达你的企业支票账户，交易才结束，在这个定局之前，每一个没有控制的细节都会对你长达数月的融资之旅的成功结束

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

带来风险。为了管理交易终结时的混乱而不至于焦头烂额，秘密6将给你展示一系列简单的和经过时间检验的程序。

在每个秘密的结尾是对其所覆盖内容关键点的总结。在这部分之后，我提供了一个与每个秘密的话题相关的常见错误看法，这些错误看法导致数以千计的创业者走错了路。

值得注意的是，本书重要的经验和教训数量较少：只有6个秘密，而不是27个。因为这些经验和教训来源于我的亲身经历，我已经决定要极其简洁，省去那些可能有用但不是严格必需的内容。这种方法类似于菜鸟背包客和资深旅行家之间的区别。作为一个新手，你决定进行第一次背包旅行，并走进了旅行用品商店，让销售人员给你配置他所谓的必需品。等你一上路，就会发现负担太重，难以携带，并且你所带的大多数东西在旅途中会是无用的或者是多余的。而有经验的背包客行李极其轻便，只负担那些必不可少的和被证明有用的装备。本书就是轻装旅行。

这6个秘密也遵循一个确定的顺序，不按照这些秘密的自然排序使用将不会奏效。这就仿佛在网球已经从你身边飞过之后你才挥拍击球。你可能打出了有史以来最完美的一击，但这毫无意义，因为球已经飞走了。

这6个秘密包括了融资过程中的每一步，但是需要有一个必不可少的特质将它们结合在一起：承诺。因为你无法学习承诺，所以本书没有关于它的章节。承诺意味着你做出了一个选择。你对自己构建的希望投资人投资的企业有信心吗？如果你无法做出承诺，投资人能感受到。你无法假装有信心，那是无法做假的。这就是为什么最聪明的投资人总是想要知道，为了构建你的企业，你已经投入了多少自有资金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

去冒险。这是投资人考量你的承诺的最近似的替代物。投资人在意你的承诺，因为他们知道你即将开始一段长长的旅途，途中充满了出人意料和令人失望的挫折。有时候只有你潜在的承诺才能帮助你渡过难关。

本书并非一本关于如何构建成功企业的指导教材。构建一家成功的、长期运营的企业是一项复杂的、多层面的成就，充满了需要瞬间决策的随机事件，需要群策群力和许多运气。本书只是一本有关如何为你的企业融资以便你能进入竞技场的书。如果你不在竞技场上，你当然无法赢得比赛。

不论你是否遵循本书中的建议，不要接受那些从没有为他们自己的初创企业筹集过资金的人的建议。这些好心的提议者是业余人士，不论他们个人是否有才华，也不论他们在自己的领域中是否身居高位。一个经验法则是：如果你想要知道如何做某件事，就求教于那些已经做过这件事，并且做过不止一次的人。

如果你学习并运用了本书中的经验和教训，你将收获远多于你所需要的娴熟技巧，能够为了梦想成真筹集初创资金。在吸收了所学习的内容之后，你也会做好准备去介入贯穿商业生命的一轮又一轮的融资。如果你感到融资的想法令人厌倦，你完全可以回避企业构建的这个阶段，选择你团队中的其他人来融资。但要预先告知这样做的结果是：这位融资人，而不是你，将最终成为你的企业的领导者。

许多最好的创业者被自己的信念所激励，相信通过自己的创意能够使世界变得更美好。他们希望自己的工作至关重要，不想只是像一个小小的齿轮，在整个公司的巨轮中运转。他们希望自己是不可或缺的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但要把我们的创意变成现实，我们需要筹集初创资金。没有这个赋予生命的灵丹妙药，我们的创意永远不能真正面世。它们会因为没有氧气而无法呼吸，它们不会成长为任何东西，世人将没有机会看到另一个世界。

关于企业的未来没有什么是必然会发生的。史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）和史蒂夫·沃兹尼亚克（Steve Wozniak）不知道他们创立的公司有朝一日会成为一个首屈一指的全球高科技品牌。沃尔特·迪士尼（Walt Disney）不知道，在一连串的融资中被一百家银行拒绝了之后，他最初的主题公园将培育出一个完整的世界范围的娱乐产业。马克·扎克伯格（Mark Zuckerberg）不知道他小小的大学试验将很快成为一个估值超过500亿美元的公司。使他们的创意变成现实、使他们有机会成为我们所知的人的，是这些创业者找到了一种方法将他们的理念变成方兴未艾的企业。他们筹集到了足够的资本得以前行。

未来20年到50年的企业属于那些在今天，就在此时此刻，寻找前进之路的创业者。谁会说你的创意不能变为现实？你真的相信所有其他的创业者都比你更聪明、更有才华吗？是什么在阻止你成为这些创业者中的一员呢？

好好学习这本书，去筹集你的资本，使你的创意变成某种真实的东西。尽力而为吧！

比尔·费舍尔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密1
伟大的商业创意并不会获得融资

财捷集团（Intuit），一家在硅谷诞生和成长的价值200亿美元的全球高科技公司，尽管曾经花了7年时间向投资人游说，但是从未筹集到1美元的风投资金。由沙比尔·巴蒂亚（Sabeer Bhatia）创立的Hotmail，尽管曾急切地试图获得天使团体、种子投资人以及风险投资公司的兴趣，但未能筹集到资金，直至该公司凭借其数以十万计的用户获得了吸引力，并最终被微软公司以4.5亿美元收购。在硬币的另一面，那些获得了风险投资的公司，每10家公司中有5家公司在3年内倒闭。显然，在这里起作用的是另外的东西，超出了商业理念内在的价值。如果伟大的商业创意没有获得融资，那么正确答案是什么？你可以从英国著名经济学家约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）那句熟悉的语录中找到简略的答案：“商业决定的做出……只能是动物精神的结果。”触发我们动物精神的是什么？是什么推动了人的情绪？是事实吗？英国小说家爱德华·摩根·福斯特（E.M.Forster）对于事实的相对价值做了一个有用的评论。他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说：“王后死了，国王死了，这是事实；王后死了，国王死于心碎，这是故事。”刚才哪句话打动了你？哪种讲述方式给你带来了一股情感？是故事给人类以激发和感动。并且请注意，第二句话没有忽略或排斥事实，它把事实纳入了一个故事。上述问题的答案就是：伟大的商业故事才能获得融资。

作为一个商人，你也许不认为自己是一个讲故事的天才。这可能是距离你的雄心最远的东西，甚至是一项你看不上的技能。但是，在你成为一个把你的特别创意当成故事绘声绘色讲出来的人之前，你将不会成功筹到资金并构建你的企业，这是至关重要的。好消息是：创作一个伟大的商业故事的技艺能够被轻而易举地学到，即使是那些口才不够好的人。通过更细致的观察，你将发现，所有伟大的商业故事的构成都有一些不变成分，并且这些元素的出现也有一个精确的顺序。如果你打算将你的梦想变为现实，你需要掌握这个构成，本书接下来将循序渐进地把这个构成展示给你。

是什么构成了那些能获得融资的伟大的商业故事？让我们进入这个议题。所有伟大的商业故事都具备3个基本特点：（1）有引人入胜的故事情节；（2）主人公真实、鲜活，故事情节可以实证化；（3）令人难忘。

让我们来逐一考察这3个特点。

有许多有效的故事情节模板可供你选择，那些打动了所有年龄段观众的引人入胜的情节包括：男主角在远离家乡的地方创业成功后荣归故里；不幸情侣的惨淡未来压倒了他们浪漫的激情；众多喜剧故事中的一系列身份误定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于一个商业故事来说，最适宜采纳的架构是人们熟悉的正派对抗反派和完美结局。想想莱克斯·卢瑟（Lex Luthor）、超人，以及超人通过勇敢地挫败卢瑟的卑鄙行为赢得了路易斯（Lois）的心；想想PG&E公司，涉嫌污染了其运营地点附近的地下水，想想埃琳·布罗克维奇（Erin Brockovich），在同名电影（*Erin Brockovich*）（又名《永不妥协》）中，不知疲倦地一点一点地剥落可怕真相的外衣，直到她能证实事实，故事的完美结局是数百名受害者获得数百万美元的补偿以作为对其求偿的和解；想想《星球大战》（*Star Wars*）里的达斯·维达（Darth Vader），以及天行者卢克（Luke Skywalker）战胜了维达及其邪恶帝国，实现了宇宙和平的完美结局。

在商业环境中，反派并不局限于一个人。它可以是饥饿，或者是无知，或者是疾病，或者是简单的浪费。同样的情况也适用于正派。它可以是食物、浪漫、娱乐、健康，或者是可用的更多的时间和精力。当正派战胜反派之时，就是把我们带入完美结局之时。

让我们把这个强大的公式应用到一些成功的现代公司之中。

在谷歌的商业故事中谁是反派？缺乏信息获取的渠道。“我知道问题的答案存在于某个地方，但是我找不到它们，因此我仍然无知。”谁是正派？谷歌的搜索算法和技术，它收集并向数量前所未有的用户提供了规模前所未有的信息。什么是完美结局？数以百万计的人进行着数以十亿次计的谷歌搜索，并且，在这个过程中，创造了商业史上最盈利公司之一。

像Match.com和eHarmony这样的网上约会创新如何呢？谁是反派？孤独。谁是正派？使得数以百万计的心怀浪漫的人与其他有类似想法的人轻易配对的技术。什么是完美结局？浪漫，或者至少是更多的相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伴，并且在这个过程中，创造了一个宏大的、有利可图的和快速增长的商业模式。

这听起来过于简单了，但的确就是这样。这个故事情节的根本力量恰好就是它的简单。通过这面棱镜可以有效地考察所有行业。保险业？反派是灾难性的损失。银行业？正派是你的钱是安全的。医药业？完美结局是你过上更为充实的生活，或者至少有一个与负担得起的医疗费用相对应的充实生活。好吧，类推到此为止，你应该懂得了意思——正派跟反派战斗，正派获胜，创造一个完美结局。在使你自己的商业创意符合这个古老的故事模式时，你仅保留了你的商业的本质动力。你能够清晰地看到你在构建什么，也能够看到它是否值得构建。你的商业模式试图征服哪个反派？是低效率吗？是威胁生命的健康问题吗？是日常生活中糟糕的消费体验吗？如果你的商业创意没有对应一个可定义的反派，那么你是无法为此融资的。并且在你能清晰地表述你的商业模式所能解决的精确问题之前，甚至没有人会对你的解决方案感兴趣。这个原则的一个自然结果是，如果你不能清晰地说明你的商业模式能解决什么问题并让人信服，你将无法筹集到资金。这是你征途的第一步。

如果事实上你已经找到了一个亟待解决的问题，那么谁是你的正派？你的正派如何战胜反派，你的方案如何解决这个特别的问题？以及最后，完美结局是什么？特别是你的正派在市场上的胜利将带给投资人的完美财务结局是什么？

我劝创业者认真考量你的商业创意中这些必要的故事情节，并且在向任何其他的创业活动投入时间和精力之前做这件事。如果你不把这部分弄正确，那么也没有什么其他事能对你的成功有影响。如果你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的确把这部分弄正确了，创造出了引人入胜的反派、正派和完美结局，那么你就拥有了一个从本质上能够令人激动的商业故事，你也拥有了创业这一行当中最有力的工具。

下一部分我们将转到伟大的商业故事的第二个特点——使你的故事情节实证化。但是我想在这里停一下，来说明这些内在的故事元素本身就很强大：一个被你的故事所吸引的投资人，往往会四处寻找相关研究和数字，以便支持他向你和你的创意投资的冲动。这种情况经常发生。在社会心理学领域里，这被称为“选择性呈现”。在做出一个决定之后，我们倾向于寻找那些支持我们决定的信息。我们也会回避那些与我们的决定截然不同的信息。但有时候，投资人会被你那古老的、有力的故事情节所感动，被动物精神驱使，当场就已经做出决定。

我们接着说明第二个特点，即通过实证为你的故事情节赋予活力。

伟大的商业故事从来都不是纯粹的虚构作品。投资人或许会被虚构的故事逗乐或感到愉悦，但是他们不会向你投资。如果你的商业故事是令人激动的，如果你有令人激动的“主人公”，以及完美结局，那么故事构建的下一步是用例证和事实研究来证实这些故事的情节。

设想你正在展示一个在线约会平台的反派。

你可以将潜在的投资人想象成一个孤独的人，希望能遇上另一个人，谈一段恋爱。在这个剧本里，他可能会去一个公共场所，比如酒吧，喝着昂贵的酒水，时间接近打烊，他仍在左顾右盼。这个情节将带着投资人经历一个孤独的夜晚，可能是在假期中的一天，他想要遇见对的人，却总是不能如愿。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个故事还会描述尝试邀约某人又被拒绝的痛苦，因为在酒吧与某人相识实在是小概率事件，接下来故事会讲到投资人在寒冷的夜里独自回家。通过清晰地描述这种痛苦，故事情景仿佛就在眼前。你可以详细描述故事的主人公为了去高档夜总会，在精致的服装上花了多少钱。你努力地让投资人切身感受到这种痛苦，或者让他想象每周在舞蹈课上花费100美元，只为了舞池里的一次邂逅。如果投资人能感受到故事主人公的困境，他或她将很愿意看到能够减轻这种痛苦的解决方案。

研究并认真思考这个问题涉及的范围：有多少孤独的灵魂陷入了对浪漫爱情徒劳寻找的困境？这些寻找的花费是多少？把你的研究记录下来并列出资料来源。

你的商业故事中的恶棍必须活灵活现，否则投资人将不会对英雄感兴趣。通过均衡地混合逸闻逸事和经过研究的事实，你赋予你的反派以血肉之躯，你使得他们更具说服力。

在你举例说明问题之后，你需要对你的正派做出同样层次的阐述。为什么你的解决方案将奏效？一个会飞的披着斗篷的卷发男子，究竟如何拯救这个星球？

你的解决方案的关键驱动因素是什么？是突破性的技术、规模、服务创新，还是市场营销创新？这些驱动因素是怎样解决问题的？你构建的商业类型决定了驱动因素的类型。

例如，我所知道的一个成功的商业项目是关于自动洗衣店的。该项目的合伙人对自动洗衣店进行了一次全国性的汇总考察，发现了将使他们的解决方案有利可图的两个关键驱动因素：第一，他们发现所有的自动洗衣店都使用同样的物料补给，而作为单独的自动洗衣店，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

每家店不得不按零售价购买这些补给。如果将数以百计的自动洗衣店集中起来进行采购，所节省的费用将增加净利润。因此，第一个驱动因素是对采购的重构。第二，他们发现所有的自动洗衣店都损失了大量的25美分硬币，或是由于被盗，或是由于处理不慎。因此，开发一种方法来追踪自动洗衣店的每一个25美分可能是非常有利可图的。第二个驱动因素是效率。这家公司的所有者曾经告诉我，他们一年的营业额大约是2亿美元，都是25美分硬币！

还有另一个关键因素可以将故事的正派实证化，那就是你已经组建了人才团队去执行商业计划。如果你的关键驱动因素是技术创新，你的团队中谁将负责这项创新？他们的背景怎样？或者，他们是否适合这一角色？如果关键的驱动因素是市场分析，那么也要思考同样的问题。在许多方面，作为创业者的你和你所组建的团队构成了你的故事中的正派。

大多数创业者在完成融资之前没有资金聘用员工。如果你面临这种情形，那么告诉你的潜在投资人你正在和第一流的潜在团队成员交流，这很重要。你要说明你正在与两三名能够对你的商业模式成功起到关键作用的成员沟通，并且你很有信心，一旦获得融资，你将马上得到其中一位。

当你在解释你的正派究竟如何取得成功时，要力求量化你的解决方案——正如你在提出问题时所做的那样。例如，回到之前在线约会网站的例子，你可以列举有关调查数据，说明存在多少单身人口。你也可以去考察人们为了吸引其他人，花费了多少小时来寻找完美的衣服或者健身，或者浪费了多少杯鸡尾酒。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果你能够使你的投资人至少一瞥超人在飞行，这将极其有帮助。早期的客户兴趣或者早期收入的证据能够提供绝佳的支持。如果这两者你都没有，那么你仍然可以运用坊间证据暗示你将如何成功。例如我创立的第一家公司启智（GetSmart.com），我最初的投资人已经看到了我的商业雏形，他横跨美国飞过来见我，中途在3个不同的机场停留。在每个机场他都会找几个陌生人，描述我的业务，并询问陌生人他们是否会使用这项业务。结果是他询问的每个人都说“是的”，并问什么时候能获得这样的服务。任何你所拥有的支持你的商业的证据都比说“我没有任何客户，我还没有赚到任何钱”好。设想如果你是某个在线约会网站的初创者，你能够向投资人提供什么类型的奇闻逸事来支持你的商业创意呢？

现在我们转向你的伟大商业故事的完美结局。对于投资人来说，唯一的完美结局就是如果他们投资于你的正派，去战胜反派，企业将会增长并且产生稳定的利润。

你的故事显然也需要实证化。你的企业如何赚钱？是每月收取固定收费、出售单个产品，还是显著削减当前不必要的开销，降低烧钱率？记录对收入模型的研究并提供已核实的例子。你的市场规模有多大？当你回答这个问题时，要思考构成这个答案的理由可靠度如何。例如，财捷集团的联席创始人汤姆·普罗克斯（Tom Proulx）曾经告诉我，在财捷集团创立的早期阶段，他的招聘人员会询问求职者美国有多少牙医。面试官要求求职者大声说出他们的思考过程并得出答案。有时候，求职者一开始会说他们有一个牙医，然后他们会想起美国有大约3亿人。偶尔他们会得出结论，因为每个人都需要一名牙医，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从逻辑上来说这个国家一定有大约3亿名牙医。不用说，有这类糊涂逻辑的人从来都不会被财捷集团聘用。

在描述完美结局时，你将需要一个有事实依据的假定，你认为你的商业将获取多大的市场份额。同样，是什么重要的信息让你得出这个数字？你将需要多长时间达到这个目标数字？为达到这个目标将花费多少费用？

当然，你需要确定你的利润率。你是如何估计出这个利润率的？你的利润率与竞争对手们的利润率相似吗？如果他们的利润率比你高出很多，你有什么根本性的创新去改变你所在的特定行业？

你的潜在投资人可能会询问你的预算假设。投资人是悲观主义者，这是由于他们曾支持乐观主义者，但随着时间的推移，不得不逐渐转变为悲观主义者。通过分析那些推动你的假设的信息，你将能够更好地向投资者证明为什么你的假设是现实的。

至此，你的正派战胜反派并实现完美结局的故事情节在商业环境里尚缺乏可信度，除非你解决了你的正派所面临的风险，风险之一必然是可识别的竞争对手。许多初次创业者回避提及他们的商业风险，认为提及这些风险只能起到吓退投资人和适得其反的作用，这是对投资人心理的误读。所有的投资人都是焦虑不安的，尤其是当他们对潜在投资进行决策时。当你熟练地指出你的商业构建中的风险时，你指出了这些恐惧，但也得到了一个机会，介绍如何架构企业以减轻风险。风险或许是你的客户数低于目标数量，或者是价格低于你原来的预期。比方说，你可以指出你找到了一个在类似业务中已经被证明取得成功的专业外部市场营销团队，来化解这个风险。风险也有可能是你的创新技术应用起来不如宣传的那样，然后你解释说，为了减轻这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个风险，你已经与贝塔测试（beta-testing）客户合作，在产品发布之前他们将积极地向你报告任何潜在的漏洞。

关于你自己的商业模式，你知道什么是最令你担忧的，无疑你已经采取了措施来解决这些担忧。把所有这些都展示给投资人，这样做不但不会吓退他们，反而使得你和你预想的完美结局更加可信。

一个重要的风险类别是你的正派可能面临的竞争对手。在任何值得做的商业中都有竞争者。如果你无法找到任何竞争对手，请停下来重新思考你的整体商业模型，可能你在追求一个幻景。当你确定了竞争对手时，要指出他们是一个真实的风险，并用你本人最好的推理证明为什么是你，而不是他们，处在更为成功的位置上。

你已经塑造了一个由可信的反派、正派和完美结局组成的引人入胜的情节，并且已经通过确凿的广泛证实使你的角色焕发了生机。最后，让我们谈谈所有伟大的商业故事的第三个特点：它们是令人难忘的。使你的商业故事令人难忘的秘密恰恰体现在一个单词上：简洁。

我的父亲是一位在全世界演讲的福音传道者。他在某个地方听到的一段话引起了他的共鸣，他经常重复这段话："如果你想要我做一段5分钟的演讲，我将需要一个月的时间来准备；如果你想要我做一段20分钟的演讲，我将需要两个星期的时间来准备；如果你想要我讲一小时，我现在就准备好了。"这段话讲的就是简洁的价值：它是昂贵的。如果你想要在几分钟时间内说服别人，你必须冥思苦想。

"从没有如此少的人为如此多的人做出过如此巨大的贡献。"温斯顿·丘吉尔（Winston Churchill）在谈到英国皇家空军在第二次世界大战中的壮举时说了这句话。对于该壮举已经撰写和发表了数不清的鸿篇巨制，但是丘吉尔的这句话被人们记住了并广泛引用。为什

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

么？因为他用简单的一句话就总结了这一切。最近有人请杰克·拉姆齐（Jack Ramsey）定义推特（Twitter）的商业模式。他没有长篇大论地讲商业模式动态和市场力量。他回答道："推特推动思想扩散。"如果我请你告诉我你的商业模式，你将花费多少时间？10分钟？我不感兴趣。投资人没有10分钟。如果你需要10分钟来告诉某人你的创意，你将永远吸引不到投资资金。如果你像大多数初创公司的创业者一样，你会对你的产品或服务如何影响你所在的社区或世界有一个大视野，对于5年后你可能处于什么状态也会有一个模糊的想法，却不知道如何用一种引人入胜的方式——一颗子弹般的精简戏剧——讲述你的商业故事。你知道你的业务有能力赚到大钱，但是为了说服别人，你感觉你需要告诉他们一切，他们才会明白。

你在融资中将要进行的绝大多数商业对话中（将有数以百次这样的交谈），将有大约120秒钟来引起听众的兴趣。在超过120秒钟之后，你将注意到投资人的眼神变得呆滞，因为他开始想他需要购买的日常杂货，或者是下周末他要去打球的高尔夫球场。你和你的故事已经被忘记了。

总结一下：谁是你的反派，谁是你的正派，什么是完美结局？下一个秘密揭示了如何将你伟大的商业故事缩减成为两分钟的方案。你的信息越是集中，你越有可能脱颖而出。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

伟大的商业故事获得融资，它们有3个基本特点：（1）引人入胜的故事情节；（2）主人公真实、鲜活，故事情节可以实证化；（3）令人难忘。如果你的商业故事满足这3个特点，你就能筹集到资金。本书一连串秘密描述的秘诀将缩短你融资所花费的时间，防范融资条款摧毁你的梦想，帮助你发现如何找到可以作为理想的长期合作伙伴的投资人。但仅仅是秘密1，如果掌握得正确，就能为你带来融资上的突破。

在为本书进行研究的过程中，我已经意识到有效讲述故事的重要性，它远非某种说服人的把戏，它的重要性根植在人类的心灵之中，我们都无法逃避。我偶然发现了厄休拉·K·勒古恩（Ursula K. Le Guin）如下的这段话，恰当地总结了讲故事的重要性：

“故事——从德国民间故事中的侏儒怪（Rumpelstiltskin）到《战争与和平》（*War and Peace*）——是人类心智为了理解的目的而发明的基本工具之一。历史上出现过没有车轮的伟大社会，但是还没有出现过不讲故事的社会。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

数字迷思

关于秘密1，最大的迷思是数字足以吸引投资人。不知怎么地，人们被误导了，他们相信投资和投资决策都是算术上的事情。事实上，单靠数字是说服不了人的。为了说服投资人，创业者们必须能够讲述他们的故事。如下这段话出现在乔治·A·阿克洛夫（George A.Akerlof）和罗伯特·J·希勒（Robert J. Shiller）的《动物精神》（*Animal Instincts*）一书中：

人类的心智是以叙事思考来构造的，是以具有表象统一的内在逻辑和动态变化的事件顺序来构造的。相应地，人类的许多动机来自我们生活中的故事，我们讲给自己的故事组成动机的架构。如果没有这样的故事，生活可能只是“一桩接一桩讨厌的事情”。同样的情形也适用于对一个国家、一家公司或一个机构的信心。伟大的领导人是故事的首要创作者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密2
没有哪个投资人会读你的商业计划书

正如购书者并不首先阅读他们想要购买的书一样，投资人不会阅读你的商业计划书。读者最初“购买”的是书名和封面外观，如果感兴趣，他们接下来会看看封底上的推介，那里堆砌着各类名人引人入胜的赞扬，或者他们可能研究一两篇网上书评。然后，如果被激起进一步的兴趣，他们可能会阅读书的腰封上关于这本书的总结，甚至读一读作者所写的最初几段。最后他们打定主意是否购买。如果你购买了我的这本书，这无疑是你遵循的熟悉的套路。但阅读整本书？当然不。这完全是另一件事，是一件发生得很晚或者从未发生的事情。数以千计的书积累着灰尘，安静地在被遗忘的书架上躺着就足以证明这一点。即便这本书被阅读了，那也是发生在购书很久之后。

在你准备好继续获取第二个秘密的时候，你已经花费了很长的时间来分析你的风险，细化你的预算，确定你的竞争对手。你的团队已经组建或正在组建中，他们的可信度和能力都已经被量化。你已经理解了问题所在并确切知道你的方案如何解决这些问题。你已经写了、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

修订了、练习了并再次修订了你的故事。你能够把你的故事从开头讲到完美结局，人们能够跟上你的思路而没有疑惑的表情。你那个新的紧凑的故事能在两分钟内带领人们由悲到喜，你已经准备好用这个故事去吸引潜在投资人的注意力。但没有那么快。

为了兜售你的故事，你需要用极具影响力的素材来支撑起它的维度。你需要组装一套必备工具，用它来展示投资人所要求的准备工作。这套工具包括你用以获得投资人注意力的所有材料。没有它，你将永远不会成功地站到真正对你的商业计划感兴趣的投资人面前。这套必不可少的工具包括如下富有影响力的材料：

（1）无懈可击的商务演讲（1～2分钟）。

（2）一页的总结。

（3）正式的展示。

（4）3年预算（包括月度现金流）。

（5）辅助材料和研究资料库。

为了理解这套工具的重要性，你可以考虑如下层层过滤的“漏斗”，你必须准备好通过这种方式来联系严肃的投资人。首先，你需要讲你的故事，平均要讲300～500遍以便发现或被推荐给那些能够积极影响你的商业的人士；下一步，你需要向这些有影响力的人讲上100～200遍你的故事（对每人不止一遍），以便被引荐给对你这类商业真正感兴趣的投资人；然后你将需要与至少10位真正感兴趣的投资人进行交流，从而发现那位将给你开支票的人。

在通过这种方式获取投资的途中，你可能面临无数死胡同，如果处置不当，这些死胡同将耽误你的行程或将你驱逐出通道。你的必备工具将使你避免错误的转向，并促使你驶入通道的下一个阶段。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

例如，设想午餐时你向坐在餐桌另一端的一群企业高管发表了你无懈可击的演讲。他们邀请你到他们的办公室去见一些他们的同事，这些同事或许有兴趣听到更多有关你的商业的内容。带上一个已经准备好的PPT演示，你将能够吸引那些商业人士的注意力。给他们留下扎实的一页总结，会将你的理念继续留在他们那里。没有准备，没有你的必备工具，你将迅速失去他们的注意力，就像获得他们的注意力那么快。为你的故事所做的准备将因为你的推进不力而黯然失色。有满满一屋商业人士愿意听你讲话，而你却什么也提供不了。失去了这个机会，你需要回到原点，从头再来。为了避免浪费时间和会面，你现在需要专心准备你的必备工具。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

材料1 无懈可击的商业演讲

商业演讲是一个简短的（1～2分钟）的展示，它是基于你在秘密1中创立的基本故事情节构建出来的。当你在半夜醒来、当你在地铁上或者在电梯里、当你在毫无预兆的情况下，或者当你在杂货店偶遇某人时，你都要能够进行演讲。就像突然响起的警报，机会随时都会出现。你讲故事的次数将多到不可思议。你讲得越好，这个故事越紧凑，它的影响力就越大。

审视你无懈可击的演讲中的每一项将帮助你识别也许难以删除的不必要的部分。因此，不论你是在构建还是在改进你的演讲，为了使它从各个角度上看都无懈可击，下面将分别说明每个部分应当达到什么样的效果。

构建可信度

当与新认识的人说话时，你要先建立一定的可信度。没有这重要的一步，你的听众将呆望着你的脸试图理解为什么你会跟他们说话。如果你向一位陌生人发表演讲，那么有可能你们已经进行了谈话从而引出了此次演讲。在那次谈话中，你很可能已经以一种迂回的方式开始你的演讲，由此建立了可信度。另一方面，如果你已经联系了某人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有意进行展示，那么你需要从一开始就把他们与你和你的创意联系起来。除非你建立了可信度，否则与你谈话的人将根本不会听你在说什么。

例如，设想你正在筹办一家将彻底变革杀毒软件的公司，你将公司命名为封锁公司（Lockdown Inc.）。你可以打招呼说：“你好，我是比尔·费舍尔，是汤姆·鲍威尔（Tom Powell）介绍我认识你的，他向我提到，你对杀毒软件行业的发展感兴趣。”如果你有一个与此人有联系的人名，要提到这个人名，当然你需要获得介绍人的允许。如果你不是被介绍的，你或许可以说：“你好，我叫比尔·费舍尔，我在《华尔街日报》（*Wall Street Journal*）中读到你对杀毒软件的发展感兴趣。”你需要尽可能地与投资人建立联系，以便使他们懂得为什么你专门针对他们提出这个方案。你可以在秘密4中题为“你被介绍”一节中找到关于建立可信度的其他小窍门。

问题

你推介的下一部分应当围绕着你已经认识到的问题：反派。让你的听众知道这个问题的存在以及为什么这个问题是严重的，让他们知道你正在引领变革去解决这个问题。例如，“我在带领一个高级团队建立一家公司，公司专注于消除大多数电脑病毒的来源，即电子邮件入口。”

要将你的问题转化为经济术语：“你或许知道，行业当前在试图消除病毒上的花费是每年200亿美元，并且这个数字还在以每年超过

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

30%的速度增长。人们不太清楚的是90%感染病毒的电脑是由电子邮件引发的。”

解决方案

在你已经阐明了你的问题范围以及它所带来的痛苦之后，谈谈你的解决方案。让你的听众清楚地明白你的解决方案是如何解决问题的。潜在投资人不需要电脑工程博士学位也应该能理解为什么你的解决方案言之有理。要以显示你的解决方案对该问题的直接影响为目标。例如，“我的团队已经发现了针对全世界大多数电脑病毒攻击的一种可获专利权的技术修复。我们已经使用了包括苹果公司和国际商业机器公司（IBM）在内的大规模贝塔测试客户对封锁公司的软件进行了检测，它是有效的。”

解决方案的一部分是你的团队专长。介绍使你的团队成员可信的经验和技能。例如，“我的信息技术专业团队是由Hotmail的创造者领导的。我的两位软件开发者是创立迈克菲（McAfee）第一个杀毒程序的主要成员，我的营销团队帮助普及了诺顿杀毒软件（Norton Antivirus），而产品开发是由一位前美国联邦调查局（FBI）技术欺诈调查员牵头的。”

完美结局

要说明你已经研究了你的竞争对手，确定了你的市场定位，细化了现实的预算，测试了你的部分解决方案，制作了样品，等等。让你的潜在投资人知道你并未无所事事地伸手等着钱掉进你的手心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

例如："到目前为止我们已经构建了一个测试版解决方案，通过大型贝塔测试客户进行了充分检验，并提交了专利申请。我们的竞争对手因为受到传统技术的限制而聚焦于错误的关注点。我们相信我们能够在5～7年的期限内夺得这个200亿美元市场1%的份额，创造一家估值大约在2亿～3亿美元的公司。"

投资人机会

这是你第一次在推介中提及可能的投资机会。例如，你可以说："汤姆介绍我们的原因是，我们最近要选择一位投资合伙人为加大我们的市场营销力度提供资金支持。"通过这样的表述，你可以让他们在关注投资机会的同时，再一次意识到你的可信度。

确定竞争对手

让你的潜在投资人知道你在与其他投资人商谈，但是出于某些原因，你特别希望与他们合作。这是一个好机会，你可以显示对他们公司的了解，如果适当的话，还可以显示对他们投资历史的了解。

比如："我们正与另外几家公司认真地商谈，但是因为您在帮助软件初创企业发展上有成功经验，汤姆·鲍威尔推荐您为潜在的合作伙伴。"

号召行动

当你的推介进行到这个部分时，你已经建立了可信度，确定了问题，提供了问题的解决方案，描述了你在以下方面的稳步进展：构建

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

解决方案，确定投资机遇，以及说明为什么他们可能是合适的投资人。现在是时候安排一次更为深入的会面了。毕竟，这是你那无懈可击的演说的目的：使你的潜在投资人安排时间来听更多的东西。例如，在你的演说结束时你可以说："我想安排一个时间来略微多说一些封锁公司的情况。未来几周您的时间安排如何？"如果你是在停车场、电梯、吵闹的餐馆里结束展示，你可以说："我想安排一个时间来略微多说一些封锁公司的情况。明天我将给您的办公室打电话看看是否有合适的时间。"

记住，为了逐渐把范围缩减到10或20位合格的投资人，极有可能你那无懈可击的演说需要重复数百次。如果你不投入时间和精力使得你的演说无懈可击，那么就有可能要讲上数千次，或者你的余生可能都在重复这个演说。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

材料2 一页的总结

你的一页总结可以被看作是在适当的时候留给潜在投资人的，对你无懈可击演说的一份实物复制品。你的一页总结要保留话题元素，确保各部分顺序与演说完全一致。你可能希望扩展某些部分，如加入团队成员的背景以及其他介入的合伙人。任何你能加上的赋予你的商业创意合理性的简短要点都应当被包括在这一页总结中。但是，正如其名字所显示的那样，要将其保持在单倍行距的一页中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

材料3 正式的展示

目前有多种知名的工具可以用于制作你的正式演说：PowerPoint、Prezi、Powtoon、SlideRocket。不论你选择哪种工具，都要把焦点放在你在秘密1中创造的强有力的故事上。伟大的商业故事获得融资，而非花哨的图片。你的故事才是主角。

你能提供给投资人的最有力的激发因素，是展示他们如何能够从投资你的企业中受益：完美结局。朝着这个目标构建你的幻灯片。你本人的目标可能是消除世界上的邪恶，但你是在与满满一屋子的投资人谈话，在福布斯富豪排行榜中榜上无名才是他们眼中的邪恶。你的演说应该始终围绕对听众而言重要的事情。

准备你正式的演说

你的演说是对你无懈可击演讲的一个有图示的、放大的版本。通常来说，能够用最少的幻灯片传递信息的演讲人获胜。以我的经验来看，你应该能够用10～12张幻灯片为你的基础故事赋予活力。在此章节末，我会用例子来展示每一张幻灯片应该覆盖的内容，和它们在展示中的顺序。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不要对你幻灯片上的内容照本宣科，你的投资者自己能读。相反，要为每张幻灯片准备一段逸闻逸事或者一些评论，以展示或扩展这张幻灯片的要点。

如果你已经组建了团队成员，那么在向潜在投资者做演示时，带上一位或者两位团队成员。这使得投资人能够看到有其他聪明人在你的企业中工作。

进行你的正式演说

直到你确信大家对当前幻灯片都没有问题之前，不要转到下一张。你的听众在一张幻灯片上流连的时间越长越好。当然，有时候你会被问到一个你无法回答的问题。不要强装自己博学，永远不要在演说中编造问题的答案。停下来，告诉投资人你不知道那个问题的具体答案，但是你将会研究这个问题并给他反馈。你也不要认为投资人表现出来的反应与他们的真实意图相似。观看了你的演说但一直在敲他的笔记本电脑的投资人能够给你100万美元的可能性，就像问了一大堆问题并且似乎彻底被吸引的投资人一样。

不要事先发放任何书面材料。事先给你的听众信息材料将会让他们翻到其最感兴趣的页面，而你将失去对演说的控制。我强烈建议采用某种形式的投影展示，然后在结束时分发书面材料。

总的来说，你应当以绝不靠碰运气的方式来努力准备你的演说。为了找到对你的完整故事有浓厚兴趣并且有资格体验的人，你需要多次展示你无懈可击的演讲，让它发挥作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就全盘考虑演说的组织构架而言，幻灯片越少越好。将你的幻灯片限制在10～12张，不论你的商业创意多么复杂。幻灯片1用图形展示根本问题；幻灯片2可以是该问题的规模；幻灯片3可以是该问题的经济影响，或者一些其他的至关重要的特色；幻灯片4将是你解决方案的一个清晰的、不复杂的展示；幻灯片5是该解决方案为何奏效或者如何奏效；幻灯片6证实该解决方案奏效；幻灯片7是你的商业管理团队；幻灯片8是运营前3年的关键财务驱动因素和财务结果的一页总结；幻灯片9是你的商业所面临的风险以及你打算如何减轻这些风险；幻灯片10是对你在该领域中的竞争对手的阐述；幻灯片11可以是对你所寻求的投资规模、截止日期以及这笔投资将购买的主要业务基本构件的陈述。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

材料4 3年预算（包括月度现金流）

因为你的企业是新企业，并且很可能不是精确地复制了任何其他的已知模式，投资人将会有动因验证你的所有假设。随着他们到处去核查，他们将形成对你这个创业者的若干重要的看法：你本人在该领域的专业深度；你的假设与其他类似企业相比如何，以及这所显示出的你的准备工作做得如何；你的个人业务常识，以及你对于你的企业可能给予投资人的必要财务回报的理解（如果创业成功的话）。对于获得个人投资者信心的前景而言，上述这些看法便得预算中的各个组成部分极其重要。

你要预料到有关收入的每一项都可能被询问。对于刚起步的创业者，要准备好回答如下的问题：谁是你的顾客；你有什么证据能表明那些特定的顾客将购买你的产品；你的产品定价相比市场上的其他解决方案如何；市场有多大以及在合理预测的情况下你将获得多大的市场；获得这个市场份额需要多长时间；等等。

在用这些假设构建你的经济模型时，你所做的准备功课必须是没有瑕疵的。记录可获得的最可靠的数据，研究对比最有名的案例，并找到强有力的证据来解释为什么你的预测与来自这些研究或者竞争对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

手的数据不同（如果确实不同的话）。并且，如果这些研究显示了一系列的结果，那么宁可选择保守的那个结果。

费用方面也会受到类似的仔细核查，但是投资人仅在核实了收入假设之后，才会对费用感兴趣。如果没有足够的收入使得这是一项令人感兴趣的商业计划，你的费用是多少都无关紧要。在费用方面，员工人数、平均薪资，以及任何的销售、市场营销或者产品开发费用都可能被细查。要像你对待收入一样详细证实你的费用假设。

当从预计收入中减去费用时，如果你的公司利润率远高于行业平均值，那么你必须指出导致这种现象发生的突破性因素，从未有过的因素。有可能是废除了常见成本结构的某种技术创新，或者能够产生非同寻常高回报的某种新的经济模式。但奇高的利润率不应当是来自于你对奇迹的信念。

直到你完成了敏感度分析（例如，在悲观情境中，你的收入远远低于预测水平或者你的费用大大高于假设水平，将对预算有何影响），你的预算预测才算完成。你也可以展示一个乐观的情景，但这要基于有可靠的理由证明这个业务的增长速度可能远快于你的预测。

要现实地预测你的公司在未来3～5年以可实现的速度增长。在实现该长期增速时，你也应当预测随后每轮融资的预计规模和时间，以及进行每轮融资的依据——新产品、增加分销、进入新市场。如果这是你的商业的早期融资，不要错误地断言你将永远不需要更多的资金。只进行一轮早期融资然后就实现长期成功的情形从未发生过，你的投资人知道这些。

最后，你必须为投资人把收益预测转化为一个可能的长期公司估值，这通常用收益倍数来表示。对于尚未实现利润的高增长的新经济

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业，你或许需要纯粹收入的倍数（如果你能说服某人运用用户的倍数，或者不包括任何收入的某些其他高价的计算作为你的企业估值，我相信你应当掐自己一下，看看是不是在做梦）。根据预计的公司估值，基于当前股票价格，你就可以计算出你的公司目前估值应该是多少才能让投资者获得目标回报率，比如，25%的内部收益率。不要等到投资人自己算出这个结果。与你的首席财务官或者一位有经验的会计师或者银行家一起用数学方法展示为什么你的公司在这轮投资中值得获得高估值。对你的投资人有说服力的唯一理由是这家公司的估值在未来3～5年将增长到非常高，因此投资人将从其投资中实现可观的回报。

你的公司今天应当获得的估值直接来自你的财务预测以及未来的目标利润。你可以通过提供与其他已上市的或者被出售的类似公司的对比，以及当这些公司成熟后它们从市场上获得的利润倍数来支持你对自己公司利润的预测。

正如你将在秘密5中学到的那样，嵌入到你的预算中的事实应当使你能够为更高的估值进行有力的谈判，并且你在早期估值谈判中的能力在很大程度上决定了你会从正在构建的企业中获得多少财务回报。

进行预算预测还有一个要点：随着你获得更多的市场数据和经验，要经常重新预测预算，对于这一点，你要准备好。因为你的业务是新的，它是不可预测的，因此你的新公司的业绩很可能与你的预测不相符：它可能更好，也可能更糟，但不会与预期相符。这是极其令人沮丧的，但对于新构建的商业来说是可以理解的：能够精确地预测你的新商业的所有费用和收入的唯一方法是你的新商业的所有市场表现已经被证实，但是如果你的新商业的每一方面都是已知的，它就不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是新商业。如果不是新商业，你应该也很清楚，你或许应当考虑构建一个其他的商业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

材料5 辅助材料和研究资料库

一些独立的文章有助于凸显你的故事情节中必不可少的元素——反派、正派以及完美结局。你的文章应当是及时的、准确的，并有可靠的来源。要找的文章应该出版在那些对你的投资人来说有说服力的实体上。路透、哈佛商学院和《华尔街日报》都属于高品质的信息来源；然而维基、ToddtheBlogger.com和NorthernIdaho-Propaganda.com则不是。通过收集客观的文章和研究，你在设法建立商业可信度，因此被采用的文章来自比你自身可信度还低的来源将会适得其反。

找到3～4篇能够支持你的商业创意有市场需求的可靠文章。不论你的创意多么新颖，你都应当能够找到有助于证实你的商业创意价值的已经发表的文章。如果你无法找到一篇这样的文章，你或许需要重新思考你的商业。寻找那些指出了市场趋势的文章，以显示对你的商业的需求。通过一些这类文章，你能够向你的潜在投资者展示没有偏见的研究。

作为你的支持文章和研究资料库的一部分，你应当准备一份保密协议。物色一位合格的律师来制作一份明确保护你创意所有权的保密协议。你的投资人可能在签署该保密协议上踌躇不前，但这是标准的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

操作程序，不要求签署保密协议只会表明你并非严肃地对待你的创意。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

你的这套必不可少的具有高度影响力的素材，向你提供了使投资人从漠不关心到感兴趣所需要的一切。这套素材加上对如何运用它们的理解构成了创业者的弹药库。它们不仅仅显示出你为你的创意做了大量的准备工作，也有助于回答投资者认为最为重要的问题。在准备过程中，你不得不理清思路，有时还要面对在你的思考过程中无法回避的那些不愉快的事。这些素材有助于构建你的可信度，并将你引向有能力助你开拓商业创意的投资人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商业计划迷思

数以千计的潜在创业者都被教导说，撰写长而完美的商业计划书是筹集投资资金必需的。这绝对是错误的。尽管撰写商业计划书可能有助于你认真地思考商业构建过程中一些比较复杂的问题，但潜在投资人从来不会阅读它。商学院教学生撰写商业计划书，因为商业计划书能够被分解成一系列容易讲授、测验和打分的步骤。在学术界，撰写和发表论文通常是定义成功的标尺。通过撰写商业计划书，创业者能够识别其商业中的潜在漏洞，但是一份冗长的商业计划书对于投资人而言没有任何真正的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密3
资金也有个性

在创业者的理想世界中，他们只需要进行一次会面就能获得融资。不幸的是，世界并不围绕着创业者的希望旋转。在你联系上一位对拥有你的一部分商业感兴趣的投资人之前，你将可能进行许多次会面。尽管一次会面就搞定的模式只是一个梦想，但是，在你开始构建人际网络之前就精准定位合适的投资人类型，能够大大提高你获得早期融资的概率。

当你到达整个过程中的这一步时，你已经润色了你无懈可击的演讲，你随时能够在1～2分钟之内发表这个演讲，并且你已经拥有了一套必不可少的具有高度影响力的素材。现在，在你敲开门讲故事之前，你需要确定哪些门更有可能向你敞开。你需要花时间研究不同投资人类别以确定哪类投资人将对你的商业创意融资最感兴趣并可能成为你的最佳长期合作伙伴。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资人领域

因为在投资领域中，大量资金处于高风险状态，为了瞄准特定领域，这个市场已经被分割成数量惊人的不同群体。尽管有大量的投资群体向企业提供资本，但是其中一些——诸如夹层基金、私募股权投资基金、银行以及公开市场——很少能够为初创企业所接近。这些资金来源通常仅仅投资于成熟的、有可预测收益流的盈利企业。鉴于我们的目标是会面次数越少越好，因此我们暂时忽略了这些机构类型而将注意力聚焦在初创企业要追求的最有可能的资金来源。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

适合初创企业的投资人群体

为了提高在少量会面中获得好的长期合作伙伴的概率，你要花时间研究和联络适当的投资人群体。尽管你急于开始向投资人展示是可以理解的，但是花费一到两个星期对你的主要投资人市场进行规范分析将会为你在整个过程中节省大量的时间，避免头疼。

个人天使投资人

个人天使投资人是向创业者提供资金支持的特殊类型的投资人。他们之所以特殊是因为与其他类型投资人不同，他们并不是正式的投资公司的一部分。通常你可以在创业者的商业圈或社交圈里找到他们。这些人是你在你的商业生活中每天都会碰上的。他们是律师、会计师、银行家，以及其他在商业上有专业经验并且有足够的个人财富能够进行小的机会性投资的商人。因为他们使用个人财富投资，天使投资人通常对任何一家公司的投资额不超过1万～2.5万美元。对于一位寻求10万美元以便开始运作的创业者，可能需要进行包括多位天使投资人的早期种子轮融资。

尽管天使投资人代表了相对小的个人投资，但在公司形成的初期他们具有独特的优势。这个优势就是，不夸张地说，全世界有数以百

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

万计的天使投资人，在创业者的个人社交网络内也大量存在，虽然在此之前，创业者没有注意到这些投资行为。与这类投资人谈判条款也是极其轻松的，他们通常只想以一个反映商业早期、运营前阶段的价格进入，并且想要确定，作为创业者的你是否会尽最大的努力构建一家有价值的公司。或许最重要的是，天使投资人的风险忍耐度出了名的高：高到以至于在这个群体中，那些早期种子轮融资往往被称为“募捐”，或者换句话说，“撒网，然后祈祷”。新创业者的重要工作是在你的商业圈或者社交圈中确定那些对你本人有信心的，或者对你的初创企业的目标行业有深入理解的人。

除了提供资金，个人天使投资人还能够提供大量的、有价值的行业知识和关系。一位曾经投资过类似的初创企业的天使投资人也许能够识别已知的障碍，向潜在的合作伙伴提供帮助或招募关键的团队成员。与一个已经有名望的投资人建立联系也能帮助你提振新兴商业的市场可见度。

当我推出我的第一家公司GetSmart时，我们成功地吸引了来自财捷公司联席创始人的天使投资，财捷公司是一家在金融服务技术上已经取得了成功的公司。这是一个理想的关系，因为GetSmart是作为一家金融服务技术公司推出的。我们也得到了来自万事达卡（MasterCard）前首席执行官的一笔天使投资，这使得GetSmart获得了可信度，因为GetSmart的第一个产品是针对信用卡市场的。这两位个人天使投资人都非常适合GetSmart，因为他们带来了经验和可信度。

个人天使投资人可能适合你或者你的企业，如果：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●你的业务有高风险：例如，你的企业基本处在创意阶段，没有客户，没有经过验证的产品，没有重大的合作伙伴关系，甚至没有多少团队成员可以依靠。

●你的商业需要10万～25万美元的启动资金。

●你能在你自己的社交或者商业网络中找到一些有商业头脑的人，这些人对你有信心或者是对你的目标行业有深入的理解。

当你与个人天使投资人合作时，通常你们只会进行一次谈话，或许是你的无懈可击的演说，如果他们要你的PPT就发给他们，然后询问他们是否愿意作为你的天使投资人之一。如果他们愿意，那么你就可以拿出由律师事务所预先准备好的投资文件，他们将直接签署该文件，通常不需要谈判。考虑到个人投资规模相对较小，该投资人理解，你也应当理解，进行旷日持久的谈判或者尽职调查是不必要的。

天使团体

天使团体由一些个人天使投资人组成，他们发现有必要组成一个松散的组织来运作。天使团体通常没有什么公司架构，你可以将它想象成一个投资俱乐部，他们时常见面，分享窍门，考虑新的投资。尽管存在正式的天使投资团体，但是正式的天使投资团体远远不如非正式的天使投资团体常见。

正如我们如今所知道的，许多人将天使团体投资的起源归功于前天使投资人有限合伙公司（Angel Investors LP）的罗恩·康韦（Ron Conway）和鲍勃·博茨曼（Bob Bozeman）。康韦于20世纪90年代后期，正好在互联网泡沫巅峰时，在硅谷创办了这家投资集团。当天使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资人有限合伙公司面对着大量初创企业的融资计划时，康韦马上找来了博茨曼。康韦是那种凭直觉判断的投资人，有人说他会把数十万美元投向任何感动了他的项目。博茨曼具有技术业务背景，他作为检查者来确定哪家初创公司真正值得投资。

今天的天使团体通常提供10万～200万美元的资金。个人投资人可能在几天里就做好准备投入他们的资金，而天使团体通常需要花费2～4个星期。与天使团体进行谈判是轻松愉快的，但是需要遵循被普遍接受的市场条款。像个人投资人一样，天使团体具有对风险的高容忍度。许多天使团体每年仅仅会晤几次，邀请创业者向他们展示自己的创业梦想。创业者们离开之后，天使投资人会进行内部小组会议，讨论哪个梦想（如有）激发了他们的投资兴趣。

仅仅少数市场有正式的天使团体，但是所有市场都有非正式的天使团体。这些非正式的天使团体由一些具有共同特性的投资人构成。一些非正式团体的形成原因是团体成员曾共同在商学院学习并拥有类似的投资兴趣。还有一些是因为一些人曾经共事过并取得了成功。一些团体是由亲友们构成的。无论团体的内在联系是什么，这些团体可以在世界各地找到。然而，因为它们是非正式的（也可以理解为无形的），所以要发现这些团体并获得他们的资源具有一定的挑战性。

开发你自己的商业伙伴网络，顺着线索找到其他联系人通常能够发现非正式的天使团体。权威的创业者可能认识他们，许多律师、税务专业人员、会计师以及银行家也可能认识他们。你要争取获得这些商业专业人士的介绍，尤其是那些在商业上有理由与新企业建立联系的人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个正式的或者非正式的天使团体可能适合你或者你的企业，如果：

●你的业务有高风险：例如，你的企业基本处在创意阶段，没有客户，没有经过验证的产品，没有重大的合作伙伴关系，甚至没有多少团队成员可以依靠。

●你的商业需要25万～200万美元的启动资金。

●你能在你自己的社交或者商业网络中找到一些有商业头脑的人，这些人对你有信心或者是对你的目标行业有深入的理解。

●你愿意在这个过程中多花一些时间来换取比个人天使投资人所能提供的更大的投资机遇。

当你与天使团体合作时，不论是正式的还是非正式的，你将很有可能被邀请参加他们的一次推介之夜。天使团体的成员将聆听你的演说并且问更多的问题，如果他们感兴趣的话。在这次活动之后，一位天使团体的成员将联系你说明他们感兴趣，或者感谢你花费了时间并告知他们不感兴趣。如果你确实接到了该团体有兴趣投资的电话，交易可能会很快完成。这会很轻松，就像发送投资文件、获得签名并进行必需的谈判步骤完成交易一样轻松。

众筹

在我写作本书时，通过许多所谓的“众筹网站”，互联网上出现了规模不大但持续增长的天使投资。像Indiegogo、Kickstarter和Fundable等公司已经创立了基于互联网的平台，将有前途的创业者与感兴趣的天使投资人联系起来。与一个强大市场的大多数新进入者一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

样，这些创新的早期业绩记录是零星的。因为这些网站要求在平台上发布商业计划的详细情况，创业者们没有多少甚至没有知识产权保护，商业计划很容易被效仿。众筹网站所筹集的资金额通常非常低，并且投资人的规模受到合格投资者现有定义的限制。事实上，至少是在美国，这个新兴渠道未来的增长将主要取决于《乔布斯法案》的实施结果如何。除此之外，众筹还会受到以下限制：传统的风投市场对其最初的解读是，它是一种供次品融资的市场——那些无法通过惯有渠道获得融资的人选择众筹作为最后的依靠。时间将证明这种创新能否成为创业者的一个持久选项。

风投基金

风投基金管理那些想拥有初创企业股份的投资人的资金。风投基金发现机会，审查投资机会，协商投资条款，并一直管理着这笔投资直至变现，将利润的70%～80%返还给他们自己的投资人。

与天使团体不同，风投基金倾向于向具有高增长潜力的企业投资大笔资金。因此它们投入资金的规模更大，通常是100万～1000万美元，所以作为交换，它们期望在企业运作中比天使投资人有更大的发言权。风投基金比其他很多类型的投资人都更能容忍风险，然而还是要比天使投资人更显著地厌恶风险。

风投基金期望看到你已经详细地研究了创业方案，编制了预算并且配备了核心团队。他们往往还期望看到能证明现有客户、现有收入以及主要合作伙伴关系的证据，或者至少与这3个元素有关的一些可展示的进展。风投基金通常期望在3～5年内获得资本回报并成功从这次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商业冒险中退出，或者通过交易出售该企业，或者，非常罕见的，带领公司上市。风投基金对典型的风险融资诸多问题的谈判极其精通，这些谈判涉及许多经济和控制权考量，其中多数都不为创业者所熟悉。在秘密5中你将学会如何就这些条款进行谈判，但是在这方面你将永远不会像风险投资者那么精通，因此在这些谈判中你处于自然的劣势。

风投基金倾向于投资那些更为成熟的公司，所以风投基金在考察一家公司时要花费更长的时间：从最初的会面到投资交易，通常历时2~3个月。在20世纪70年代和80年代，当风投基金首先在硅谷成立的时候，它是由成功的创业者领导的，他们相信自己在创办公司方面的经验，会对选择和帮助其他创业者开发新创意起到决定性的作用。许多这些早期的风投基金非常成功并逐步发展，在此过程中，它们设立了内部财务和会计、法律、人力资源等部门。随着时间的推移，先驱创业者们已经退休，上述这些部门的职员进入了高管层。今天许多成熟的风投基金包含众多没有多少商业运营背景的专业职员。由于风投行业的总体回报并不吸引人，这种发展上的转变尚未证明有一个光明的未来。钟摆已经无可避免地开始摆回来，真正的创业资历和经营专长在许多风投合作伙伴的背景中再度变得常见。

风投基金经常发生激烈竞争，这可能对创业者有利。这种竞争往往只是渴望战胜对手以便捕获下一个大创意的一部分。也有一些公司因为此前的交易而形成了对彼此的敌意，当然还有资深合伙人有时会跳槽去其他公司，这也触发了更多的竞争。尽管被多位投标者追求总是令人愉快的，不过，在企业的早期融资阶段，我强烈建议你不要仅仅基于谁提供的条款最好来做出选择。当然你应当利用市场的热情以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

便提高你与感兴趣各方的谈判优势，但是要选择你感觉最为舒服的合作伙伴。随着你着手建立你的商业，你将要花费大量时间与这位合作伙伴在一起。不论你觉得最佳报价中的经济利益有多大，签约建立一种令人不舒服的，甚至是敌对的长期关系都是绝对不值得的。

风投基金可能适合你或者你的企业，如果：

●你的企业已经超越了纯粹的创意阶段，并且你已经有了产品（尽管还是雏形）和一些早期的客户或者至少是可验证的客户体验；一个初期管理团队；已经签约或将要签约的一些强大的合作伙伴；一个详细的预算预测，能够令人信服地展示你的商业投资在3～5年内可产生令人满意的回报。

●你的商业融资需求是100万～1000万美元。

●你能等待必要的2～3个月，以便发现、说服风投基金并与之协商条款。

当你与风投基金合作时，你首先会与一位风投合伙人会面。然后，如果此人感兴趣，他将组织其他合伙人召开会议，在此次会议上你将进行演说，很可能是用你的PPT演示资料。如果情况顺利，一位初级合伙人将被安排到你的企业，负责所有必需的尽职调查，他将向一位合伙人进行多次汇报，这位合伙人决定是否赞成投资。如果该合伙人被说服，他随后将获得该公司投资委员会的赞成，并开始对投资条款的谈判。

战略投资者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

与其他类别的早期投资人不同，战略投资者决策的主要依据不是潜在的经济回报。相反，他们在寻找那些公司，其创新能够随着时间的推移不断增强战略投资者自己现有的业务模式。大多数战略投资者是大而稳定的公司，它们需要持续地升级其商业模式以便顺时而变。这些公司发掘并投资外部创新，而不是完全依赖其内部创造力，它们认为这样更为高效。出于这种考虑，战略投资者能够向创业者提供极其有利的投资条款，并能够进行各种规模的投资，从100万美元到数亿美元不等。

回到GetSmart.com，有一家领先的全国性商业杂志社，它是一家全球主流媒体公司的下属公司，它的业务经理决定投资GetSmart.com，因为他想把纸质杂志搬到网上空间。他相信，帮助构建GetSmart.com所得到的经验将赋予他对自己业务模式的新视角。这笔投资的条款对我们公司有利，我们这家小公司与这家全球性大集团的品牌合作关系，使得GetSmart.com在可信度上获得了极大提升。

我们公司的另一个早期战略投资者是提供全球市场数据的一流供应商。由于他们整个商业模式的基础就是收集和发布金融数据，因此该公司意识到不断增长的网上流量将提供获取市场数据的新方式。同样，促使他们投资的是他们的信念，通过帮助构建GetSmart.com，他们学到的经验可能非常适合他们自己的大型公共业务。他们的投资交易条款对我们是有利的，得到一家受尊重的全球市场数据提供商的信心对我们也是有利的。

作为创业者，你为获得战略投资者所带来的优势付出的代价是时间和不确定性。第一，因为战略投资者通常是大型的知名公司，其忙碌的高管专注于运营他们自己赢利的业务，要获得适度的注意力将是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

非常费时的。第二，即使你找到了正确的高管并引起了其合作兴趣，决策过程仍可能持续好几个月并变得停滞不前。如果你能被你所认识的且被该公司信任的人直接介绍给该公司的高管，并且在初次会议上这位高管能提供有力的支持，我会建议你采用这个方法。否则的话，你最好是关注那些用他们的全部时间寻找和投资初创公司的投资人。

战略投资者可能适合你或者你的企业，如果：

●你的商业将提供一种创新，它能够显著改变或改进已经在相关领域运营的大公司的地位。

●你对有利的投资条款的重视高于几乎所有其他的考虑因素，包括决策的时间和清晰度。

●你能抓住机会被介绍给潜在战略投资方的高管，并且最初的会面对于完成交易非常有利。

当你与战略投资者合作时，你通常会先与一位高管会面，此人可能出于战略原因对你公司的创新感兴趣。如果她真的感兴趣，她将把尽职调查分派给负责该公司战略投资的人，然后这个人将很可能遵循与典型的风投公司同样的步骤来推动该交易。然而，即使尽职调查的结论对投资负责人来说是有说服力的，投资的内部批准仍可能取决于多种完全不在你的控制之内的因素，诸如负责人的政治立场、该公司目前的总体战略，甚至突发的公司危机扰乱了战略投资决策。如果该公司做出了投资决定，这时你将与那个发现你的创新有战略意义的业务部门高管进行条款谈判。

对冲基金

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在我们到目前为止已经考察的投资人类别中，对冲基金与其他投资人类别显著不同，它们有兴趣建立成功运作的公司。但他们的业务并不是建立成功运作的公司，他们是交易者。广义上的对冲基金，在大型市场上找到一些隐含的套利空间，然后在这些市场采取行动——押注赞成或者反对某种结果。他们也许通过研究认为加元将要升值，因此他们会大量投资加元；或者他们研究预测卢比将要贬值，因此他们会投资于一种市场工具，如果卢比的确下跌了，这种工具将给他们带来回报。他们甚至会通过研究得出这样的结论：由于某些令人费解的相关性，当加元升值时，卢比将贬值，因此对冲基金同时对这两种结果下注。正如你将看到的，没有公司是专门针对这种情况建立的，尽管在这些交易中可能有大量的金钱易手。

然而，当你正在构建的公司有潜在交易用途的情况下，对冲基金投资人可能会对创业者感兴趣。在我管理的一家公司中，我们推出了一项全国性的商业抵押贷款业务，作为一个复杂业务模式的一部分，该业务要出售相关贷款池中被评为风险级的部分。尽管我们的商业目标是成为小型商业抵押贷款者家喻户晓的品牌，但对于对冲基金而言我们的业务是有趣的，因为对冲基金已经在交易同样类型贷款池中被评为风险级的部分了。它们发现，我们的这个辅助产品是吸引人的，就像一个习惯于买卖温室番茄的连锁批发杂货店发现买卖一种新型的传统番茄是吸引人的一样。有两家在商业抵押贷款的承销和交易中表现活跃的对冲基金成为我们公司的主要融资合作伙伴。它们的核心实力是对商业房地产市场的深刻理解，通过用实际抵押资产为投资提供保障，又进一步增强了其核心实力。为了获得对我们的抵押资产交易的专有权（这是一类当时供不应求的资产），这些对冲基金愿意以无

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

保障的权益资本投资于我们的商业，并且是基于对我们公司有利的条款。与先前章节中提到的战略投资者很相似，对冲基金投资人的投资不是为了从商业本身获得纯粹的经济回报，因此能够在权益投资的条款方面向创业者提供有利条件。此外，因为对冲基金是从其交易用途的视角审视你的业务，所以能够对你的商业模式的潜在扩展提供有价值的洞见。

作为一个创业者，你为这些利益所付出的代价是获得对冲基金的兴趣成功率极低。第一，你的业务需要在一个大型市场上有真正的交易用途，然后你需要找到在这个市场上活跃的对冲基金。你还要向该对冲基金说明你的公司对于他们交易业务的价值所在。对于任何一位潜在的对冲基金投资人，都不会花费你太多时间。与我们已经描述的其他类别的投资人不同，对冲基金投资人每年都会做出数以百计，或许数以千计的投资决定，因此，当你找到正确的人去谈时，他将不会在长长的尽职调查上浪费他的或者你的时间。在创意的总体层面上，基本上该创意或者是让他觉得有意义，或者不是。从我的经验来看，通常跟一位对冲基金专业人士交谈15分钟就能知道他是否有兴趣——这种令人炫目的速度，就其本身而言，是令人耳目一新的。由于对冲基金业务的高压力、快速度，也使得该行业以反复无常的个性著称。尽管让投资人在一次仅仅30分钟的谈话中就决定投资你的公司是一件难得的幸事，但是，正如曾经发生在我身上的事一样，对冲基金投资人也能在大约同样长度的时间内变得对这笔投资感到厌烦。他们因为快速判断而获得报酬，这有利有弊。

对冲基金投资人可能适合你或者你的企业，如果：

●你参与的业务在大型市场的特定资产交易上有直接的用途。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●你能够被介绍给积极交易这类资产的对冲基金高管。

●你对有利的交易条款的重视高于在获得投资兴趣上赢得相对较高的成功率。

●你愿意面对你投资圈内那些反复无常的人。

安排你与被介绍的对冲基金合伙人的约会将是极其困难的。往往他们只允许你在电话中兜售你的创意，然后他们将以令人炫目的速度说“是”或者“不是”。对于对冲基金合伙人来说，“不是”意味着忘了它。如果他们说“是”，你可以要求一次面谈。这次会面也将以令人炫目的速度进行。要准备好把你平时的演说压缩到很短的时间。如果他们感兴趣，他们预计会在初次会面时就讨论投资条款，并现场做出最终的判断。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

缩小你的最佳匹配范围

至此你已经对各类早期阶段投资人有所了解，我们现在更深入地来研究在各个类别中存在的不同类型的投资人。如果你打算精确地锁定你理想的投资人，你应当更靠近地研究他们。天使投资人是非正式组织，他们往往杂乱地在各行各业投资，因此不需要进行深入研究。但是对于更为正式的团体——比如风投基金、战略投资者以及对冲基金，你可以通过研究不同的公司得知它们在与什么类型的公司合作，还可以通过找到一些基本问题的答案来缩小你的选择范围。

第一，该投资公司是青睐投资于早期、中期还是后期的企业？我们已经大体上探讨了对早期企业感兴趣的资本来源。然而，即便是风险资本公司还是会通过更为精确地投资特定的早期发展阶段——种子阶段、A轮、B轮等，来尝试细分市场。对于青睐的商业成熟度，公司往往会坚持其偏好。例如，一家风险资本公司在非常早期的商业上有大量投资，擅于解决商业早期所面临的问题，并已经学会了如何在那个小众市场获得成功。那么，该公司对更为成熟的商业可能不会感兴趣，即使这些商业在技术上仍然处在发展的较早期阶段。

第二，要研究该投资公司过去在哪些行业或者企业类型上已经取得了成功。例如，对于科技行业，他们专注于软件、硬件、社交网

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

络，还是在线游戏？或许该公司的专长是房地产或者零售。要了解他们喜欢投资什么领域，但不要通过询问他们喜欢什么来研究这个问题。如果你是一个认真的创业者，已经研究了一个独特的创意并且采取了初步行动来建立一家公司，那么会有许多风险资本公司向你表达会面的兴趣，仅仅是因为他们发现你的领域具有吸引力，不论他们是否计划现在投资于这个领域。他们将获得由你提供的有价值的教育。如果一个投资集团此前从未投资过你所在的市场，它将不会从你的企业开始，不论他们怎么告诉你。有才华的创业新手所落入的一个常见的陷阱就是，为没有受过相关教育的投资人安排大量免费的训练课。

为了缩小你的选项，第三个需要问的问题是，该投资公司的商业驱动专长是什么？如果你正在研究的潜在投资人历史上曾经投资过由大众营销驱动的零售连锁店，并且你的零售连锁店也是由市场营销驱动的，那么你们就是直接匹配的。然而，如果他们投资的零售连锁店是通过价格低于别人而成功的，那么你们就不直接匹配。他们或许专攻用于国防的软件技术，或许专攻通过自动化能变得更为高效的复杂的操作系统。当然，如果你的企业处在他们青睐的阶段和行业，并且他们还在促使你长期成功的基本因素方面具有优势，那么他们更可能对你的企业感兴趣。

一个使你在目标选择上受益很大的研究是搞清楚该投资公司在其自身融资周期中所处的阶段。当你将要与该公司的主要人物会面时，如果他们正在外部筹集一个新的基金，那么他们的上一只基金很可能已经基本完成了投资。他们可能并不处在进行新投资的状态（实际上，他们主要聚焦于筹集新资本，而不是对新公司进行投资）。而如果他们刚刚筹集完成一只新基金，他们将急于把这些钱投入到新的投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资中。然而，他们的投资类型仅仅限于那些他们向自己的投资人所承诺的类别，这是一只新基金早期运作的惯例。通常通过与该投资基金主要人物的直接交谈能获得这些信息，了解该投资基金本身是处在发展的早期、中期还是后期阶段，你能节省自己的很多时间和精力。基本上，如果你的企业与他们平时的投资完全匹配，该基金处在早期阶段是最好的。如果你的企业与他们平时的投资十分接近但是并非完美匹配，该基金处在中期至后期阶段是较好的。如果他们还在外面为自己的新基金筹集资金，在他们筹资完成之前你就不要打扰了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

世界上有很多投资人，他们的规模、形式和特色各不相同，这真是一件美妙的事情。如果你是一个严肃的创业者，已经研究了一个独特的创意并且已经准备和规划围绕该创意建立一家公司，那么与你完美匹配的投资人已经存在了。只要你能及时找到这位投资人，他将很高兴与你合作，你将起航。如何找到这位绝佳的投资人呢？自然地，你需要研究投资人市场，将搜寻范围缩小到少数可能的群体，然后花时间了解这个群体中的参与者。这样，最终你的时间会花在对你和你的创业真正感兴趣的投资人身上。更好的是，不论他们是否投资你的企业，他们将处在一个对你有帮助的位置。然而，如果你仅仅是盲目地敲门，你要预料到有很多门将摔到你的脸上，你还有可能被狗咬。不要做这样的事，要善待自己，花时间找到你已被期望之地，然后去那里获得应有的热烈响应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天使投资人迷思

“在我的领域中没有天使投资人。”或许如此，如果你恰巧生活在澳大利亚内陆中部，不然的话，这是完全不正确的。当然，你不能翻开一本电话簿，然后在天使投资人目录下面寻找。这类投资者没有受到任何监管机构的公认，他们也不做广告以吸引新企业。找到你所在地区天使投资人的一个好办法是与公司同事、律师、会计师、大学同学、大学教授联系，甚至与其他初创企业的创业者联系。只需问他们：你在寻找早期阶段的投资人，他们是否有认识的人对你构建的这类企业感兴趣。如果你不断地问，你将对你所在地区天使投资人的数量感到吃惊。

记住，在你周围到处都有天使投资人。他们是对特定类型的商业感兴趣并有充足的资金能够偶尔做出机会型投资的个人。他们是你每天在商业世界里擦身而过的人。不要因为你所在地区的天使投资人不透明而感到失望，要保持与人交往。找到这些人是你的工作，被人发现并非他们的工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密4
你的新工作就是约会

作为你的新商业的创始人和领导者，你可能对自己有宏伟的设想，想象自己召集队伍冲锋陷阵，你的企业最终将征服并拥有富裕的新领地。你是电影《斯巴达300勇士》中的国王列奥尼达（Leonidas），率领300名斯巴达士兵与波斯人战斗：凶猛、英勇、有钢铁般的意志。

然而，你实际需要准备饰演的角色却是人们更为熟悉的，而不是那么英勇的。构建你的商业的有效模式更像轻松的浪漫史，而不是战争。你是电影《偷天情缘》（*Groundhog Day*）里的比尔·默里（Bill Murray）。

在选择了你认为最适合你的商业的一种或数种投资人类别，并且在这些类别之中锁定了看起来是恰当匹配的特定投资公司或个人之后，你应当有了10个高可能性的投资人选项。在确定了潜在匹配对象后，你就可以分配大量时间与每一位投资人联系。如果你对这个过程将如何发展丝毫不感到紧张，那是不正常的。幸运的是，与每个投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人发展一段关系，将遵循一个你曾经历过的模式，整个过程与约会离奇地相似：

●你确定你喜欢谁（你在秘密3中完成了这一步）。

●你被介绍。

●你约会。

●你试图通过约会成功建立关系。

●你分手了（令人难过，但是仍然存在有价值的机会）。

●你承诺一段长期的关系。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你被介绍

在秘密3中，你学到了如何匹配你的投资人名单以找到最有可能的对象。这是你想要进行推介的名单。现在你所处的状态是，你有兴趣与他们见面并看看这种关系是否有可能推进。在向投资人介绍的阶段要记住3个重要的规则：

规则1：在你建立了可信度之前，没有人会听你说话。

规则2：永远不会有人给你回电，永远不会。

规则3：在见到你本人之前，没有人会感兴趣。

你与你名单上的投资人的最初接触几乎没有是面见本人的。为了安排一次面对面的会面，你很有可能会给他打电话，或者在某些情况下，你最初的沟通只是通过电子邮件。不论沟通的方式是什么，当你与你的目标投资人谈话时，你要做的第一件事情是建立你的可信度。

当你第一次与一位潜在投资人谈话时，有几个途径可以帮你建立可信度。第一，你可以进行自我介绍——如果你碰巧是比尔·盖茨（Bill Gates）、沃伦·巴菲特（Warren Buffett）、巴拉克·奥巴马（Barack Obama），或者是有类似知名度和影响力的人，这将奏效。如果不是这样的话，那么你需要从某人或某公司那儿借用可信度，这些人和公司应该已经在你的投资人心目中有了稳固的地位。例

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如，“你好，汤姆，我是比尔·费舍尔。我偶然遇到你的注册会计师（CPA）约翰·凯奇（John Cage），他鼓励我就此事给你打电话……”如果你提及任何在与你交谈的投资者心中有地位的人，这种方法将会成功。那人可能是该投资人的朋友、前同事、侄子、律师，或者仅仅是在社交中你们都认识的某人，例如高尔夫球或者网球伙伴。

许多国家的社会结构比美国更加等级化，美国被认为是一个相当开放的社会。但是不论你在哪个国家，在与你的目标投资人谈话之前，重要的是确定谁有可能在他的影响圈内。如果你发现可以通过一位商业教授来建立联系，那么就约时间找这位教授谈谈。如果你认识某人在这个投资人的律师事务所供职，或者在其社交圈内，就去找他沟通。

职业社交网站诸如领英（LinkedIn）和Xing是发现与商界专业人士有共同联系的很好工具。即使是简单的谷歌搜索也往往可以呈现出你与潜在投资人之间的共同之处。通过研究目标投资人，你很可能会看到他们过去在哪里工作，以及他们与哪些企业进行了合作。有可能你认识其中一家公司的职员，或者认识的人又刚好认识在其中一家公司工作的员工。你所需要的全部就是一个关联。很多时候，直到你开始做研究，你都不会知道你拥有这样的关联。与你的目标投资人的任何共同点都能让你获得足够的可信度。在谈话开始时就找到并随后提及这一共同点，对于一段关系的发展前景是非常重要的。

如果你最初的沟通是通过电子邮件，也要运用同样的方法。考虑到没有多少电子邮件会被阅读，你的最佳方法往往是，在主题栏写上可靠的推荐人姓名，诸如“由比尔·费舍尔介绍”。这将使你的电子

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

邮件被阅读，而这恰恰是因为你已经从那个名字中获得了足够的可信度来确保引起阅读者的注意。

现在我们转到规则2：永远不会有人给你回电，永远不会。这很重要，因为想要让你第一次给投资人打电话刚好赶上他有空的时间，这是非常困难的。通常的做法是留言请该投资人给你回电，或者有其他人接听了电话，向你承诺投资人将给你回电。投资人永远不会给你回电，并且留言希望他回电给人以毫无生气的第一印象。对你尚未见过面的投资人，在留言中提到的核心信息应当是：你的介绍人的名字以及你计划在其他指定时间给他回电。

如果你在写一封电子邮件，你可能已经知道电子邮件是一种容易被忽略的媒介，并且你不应当要求或者期待你的电子邮件得到答复。你只要提及该投资人认识的，你的介绍人的名字，并告诉他你将给他的办公室打电话以约定谈话时间。

当你第一次给潜在投资人打电话时，接待你的往往是一位助理。有的助理会坚持不懈地询问你的电话性质。在这些情况下，我强烈建议你运用那个有助于建立你的可信度的名字："请告诉史蒂文斯先生（Mr. Stevens），我是由富国银行的皮特·罗兰（Pete Loran）引荐的，史蒂文斯先生认识皮特·罗兰。谢谢你。"在这个时候提供其他任何信息都没有帮助。

当你最终联系上了该投资人时，你将运用无懈可击的演说（这是你在秘密2中学会的）介绍你打电话的原因。但是初次电话仅仅是安排与该投资人会面的前奏。

记住规则3：在见到你本人之前，没有人会感兴趣。当你提到你想安排一次会面以讲解你的商业时，你往往会听到该投资人说："把你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的商业计划书发给我就行，我们将答复你。”这话的意思是“让我轻松地摆脱你”。不要让人生厌，但是永远不要相信发送某种东西将使你获得一次约会。你已经知道了规则2——这位投资人永远不会给你回电，永远不会。您的最佳回应大致是这样，“当然，我很高兴发给您一些材料，但是我知道您不会投轻易资于一项商业计划，你需要先对这个创业者有信心。本周我有一些时间，可以顺路拜访来喝杯咖啡，您的日程安排如何？”没有人会真正对投资你的商业感兴趣，直到你们见面。要礼貌，要坚持。提出围绕这个人的时间安排，提出在下班之后见面喝一杯，提出请他吃午饭。不论怎样，要确保你们见面。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你约会

你能记得你第一次约会时的任何情形吗？或许你试图忘记。第一次约会天生令人感到尴尬：两个人第一次见面，都知道他们将要在可能带来长期关系的礼节性的舞蹈中迈出蹒跚的舞步。第一印象在包括商业在内的所有约会场合中都是至关重要的，并且你需要留给投资人的第一印象是你知道如何应对这种可能令人不舒服的情形。记住，你想让此人成为你的合作伙伴，是你在追求。赶走房间内的尴尬，使投资人感到自在，并自信地开始你的演说，这些都是你的责任。你将如何做到这些呢？好吧，要像在实际约会中那样。你将以轻松的无关痛痒的话题开始：天气、新闻标题，或者你在来的路上的交通情况。在你坐下来准备开始你的演说之前，可以请投资人谈谈他的公司以及他的背景，这样能使他感到舒适。让他讲话的一个有效方法是说：“我知道我们到这里是为了谈谈我和我的商业创意，但是如果你不介意，因为我对贵公司了解得并不很多，您能先简单地介绍一下Stradsworth Unlimited吗？”

当然，通过给你讲他已经讲过数百次的故事，他将感到舒适。你要仔细倾听并偶尔提问，以便感知这个投资人是怎样的人。在这个过程中，你能了解他的语言风格和沟通方式，也能够从他对自己的商业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

描述中听出什么事情对他是至关重要的、他的公司状况、他已经帮助建立的公司、他曾经帮助培育的创业者，或许你还能对他的爱好或者当时的心情有一点儿线索。

你要记笔记。当你强调就你所知你的商业中对他来说最重要的部分时，当你引用他的语言以解释你商业中的某些部分时，所有这些信息将使你在随后的演说中更有说服力。要尽量采用与他的风格相近的展示节奏。从他最初的反应中如果你觉得你还没有收集到足够的这类信息，你可以继续问他是如何进入投资行业的。同样地，这是一个他之前已经讲过很多次的故事，他很喜欢讲这个故事。如果你听的目的是为了获得行为上和思想上的线索，以有助于你了解如何成为他的合作伙伴，那么你也能获得有价值的信息。

当这位投资人讲话时，你要记笔记并让他看到你在记笔记。在你自己的展示中你会希望重新提及他告诉你的某些东西，同时，也正如在实际约会中那样，对方希望你感兴趣，正在倾听。

如果你已经向该投资人发表了你无懈可击的演讲，不论是在最初的电话交谈中还是在某地的巧遇中，那么，在他办公室的首次会面就是你进行PPT展示的时候了。我们已经在秘密2中讨论过如何创作和展示你的故事的具体内容。你可能想在这次面谈中带上你的3年预算预测，作为你能够留下的参考资料。但是，如果事先已经进行了适当的整理，你在此次会面中需要探讨的一切都应该包含在你的PPT幻灯片中，或与之紧密相关。此次会面结束时最有可能的情况是，该投资人对你和你的公司说一些大面上的好话，然后告诉你他将阅读有关材料并给你回电。但是你知道他永远不会给你回电。在展示中，他会询问一些详细问题，会面结束时，你应该对这些问题进行补充阐述，然后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

谢谢他能抽出时间，并向他重申为什么你认为他可能是你的商业的理想合作伙伴。

最后，在告别前，你要确定下次约会的时间。当你将要离开时，你可以以一种随意的方式这样做，类似说道："我知道您还要进行慎重思考，并且我们都还要忙其他的事情。我们现在能确定一个时间，比如一星期后的今天，通个电话谈谈您对合作考虑的进展吗？您下个星期的时间表是怎样的？"然后敲定下次约会时间，不要让下一步听天由命。你是在投资人面前，在他的办公室里，他刚刚听了你全面的、仔细研究过的、有赢利前景的商业计划，在他面前你有足够的资格要求下一次会面。

在下次讨论的日子到来之前，你还有一些工作要做。为了让投资人在下次预订的谈话之前不要把你完全忘掉，你需要用某种物理方式停留在他的脑海中。在实际的约会中，你也许会送花或者是送一张浪漫的贺卡。我从未向投资人送过花，因此我不知道这是否奏效。然而，迅速向他发送任何补充信息，以便回答他在最初展示中提出的问题，这样做的确奏效。如果不需要补充任何信息，你可以拿出辅助材料和研究资料库，这是在秘密2中探讨的你必不可少的工具。将其中一篇文章发送给他，并留言说："我知道我们将在本周晚些时候见面，但是我偶然看到了这篇文章，我认为你可能会对这篇文章感兴趣。"这样做能让他想起跟你约好了下次见面。此外，这篇文章给了他更多支持你的商业创意的信息，但是，最重要的是使他想起你。这是以一种不干扰人的、彬彬有礼的方式让潜在投资人不要忘了你。

当你们再度接触时，无论是见面还是通过电话，你们已经进入了第二次约会的尴尬阶段——比第一次约会舒适，但是仍然尴尬。再一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

次，控制局面并使投资人感到自在，这是你的责任。你应该先告诉他上次的谈话让你觉得很开心，并通过一些真实的细节证明这一点。现在你想看看如何推进合作关系的建立。这给了该投资人一个平台来反馈他的想法。在这个阶段，你听到的要么是一句迅速的“不，我们已经确定我们不感兴趣，”要么是“我们想继续推进并深入了解你的市场、你的预算预测，等等。”后者意味着该投资人承诺进入构建关系的尽职调查阶段。如果回答是“不”，你应当虔诚地遵循本章后面标题为“你分手了”的章节中所给出的窍门。如果回答是“是的”，他将要继续推进，那么你就在成功路上了。你们的下一次会面可能还在他的办公室，但是这一次他的其他几位合作伙伴也想要与你见面并听听你的商业故事。再次展示你和最初投资合作伙伴会面时使用的完全相同的PPT。你不需要担心那位听过你的故事的最初合作伙伴会感到厌倦，他将记得很少或者不记得任何你的展示内容，他只知道你和你的创意给他留下了印象，他不想错过任何一次好的投资机会。你告诉他的所有其他东西很可能已经被忘记。我的经验是，对于一个真正的新的商业创意，投资人需要听3～4遍同样的故事才能将这个故事记住。

以结束第一次面谈相同的方式来结束第二次PPT展示，并同样强调安排一个后续的日期进行进一步的讨论。

如果你继续选择该投资人，你们将进行一系列的会面，关系的发展需要时间。唯一能够迅速发生的事情是该投资人说“不”。只要你没有听到“不”，回答就是“是的”，你可以继续遵循这些秘密的总体框架，直至完成你的融资。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你试图通过约会成功建立关系

你和该投资人在这个阶段花费了大量的时间和精力试图形成合作伙伴关系。正如你将在下一个秘密“融资可能导致你的梦想破灭”中注意到的那样，如同实际约会，你也开始了你们合作伙伴关系的早期条款谈判。除了继续练习已经探讨过的那些约会行为准则之外，此时有3个重要的规则发挥着作用：

规则1：从来就没有任何投资人会准时做任何事情。

规则2：除非你学会如何持有不同意见并继续取得进展，否则你无法拥有长期的关系。

规则3：尽管你需要从一个好的、长期的合作伙伴手中获得钱，然而出于一些无法解释的原因，上帝已经选择以这样的方式来安排世界，很多有钱人并不明智。

根据规则1，投资人不会准时完成任何关系构建任务，原因是，在你的商业潜在所有权缺乏竞争的情况下，时间是他们的朋友。他们在做出承诺前审视你、你的商业、市场等因素的时间越长，他们越有可能在思考过程中做出明智的决定。当然，时间是你的敌人：你已经致力于这个事业，你现在就需要一个合作伙伴以便你能开始创业。为了高效地跨过关系建立阶段，你需要根据一个公开的时间表尽可能地去

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

找出和管理你的投资人。你要创造出一种竞争的态势，并明确地给出截止日期。

当你看到你的投资人真心感兴趣并且在推进尽职调查时，你应该跟他讨论一下时间表。在回应你的投资人对你或你的商业的正面评论时，你可以这么说："很好，我们很期待与你一起完成这项工作。当然，你是一个大忙人，我们也很忙，因此我认为最高效的推进方式是制定一个双方都认可的大致的时间表。"然后把时间表交给你的投资人，用笔标出日期，这个时间表与下面的类似（除了运用实际日期而不是泛泛的星期之外）。

第1个～第3个星期：与高层投资人见面。

第4个～第6个星期：后续的会面。

第7个～第9个星期：尽职调查活动和投资条款讨论。

第10个～第11个星期：投资条款谈判。

第12个～第13个星期：交易结束。

带他过一遍这些步骤。随着谈到这些事项，你可以不经意地提起你正在与一些潜在的合作伙伴会面，正处在第一阶段，或者你已经处在第二阶段，且与有兴趣的投资人进行了多次后续会面。你的潜在投资人不会认为你这是强迫症或者莽撞无理。相反，他们将对你能够把一系列混乱的事件组织成一个有序的过程并准时完成留下深刻印象，这只会增加他们对于你——作为能够构建一家盈利企业的领导人——的信心。

但是投资人不会真的愿意遵循这个时间表，因为，在缺乏竞争的情况下，时间是他们的朋友。你的时间表巧妙地将竞争作为该过程的一部分，但是你需要不断地重新提及该时间表以便推进进度。你可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说类似的话："我有点儿担心我们现在落后于时间表。我知道每一位都在努力，但是我或者我的团队能够做些什么来帮助保持向前的势头？"提及已经公布的时间表，你也可以说："现在接近我们与选定的投资人开始条款谈判的时间了，为了保持进度，我会向你或者你的律师提供一份条款清单草案。"把重点放在已经公布的时间表以及保持进度的需要上，会使你摆脱唠叨的角色，这也有助于你建立起一个忙碌的高管角色，你正在构建自己的商业，为遵循已公开的时间表做着必要的工作。不要让时间表变成废纸。如果由于一些不可避免的拖延需要修订时间表，例如一场无法预料的灾难拖延了进程，你要宣布你将重新公布时间表以便反映这一现实，同时也是为了赶上新的截止日期。

当然，不论在建立关系时你是多么高效地遵循时间表的安排，除非你学会如何持有不同意见，否则仍不会有长期的关系，这是规则2在试图发挥作用。正如生活中的伴侣关系和友谊那样，意见相左在商业合作伙伴关系中是不可避免的。思考一下你与你的另一半曾经有过的意见分歧。有效的解决方式是什么？或许你对什么样的方式无效更有经验，而这也是很重要的信息。你在约会中已经痛苦地学到的那些行为准则将同样适用于建立你的投资人关系。例如，发布最后通牒、花费大量的时间指出为什么另一方是错误的、质疑动机、经常使用"不"这个词——正如你已经在生活中其他方面发现的，这些行为在商业环境中也无效。相反，你应该寻求共同点，尝试找到你们能够意见相合的折中办法。你要表明你愿意考虑对另一方来说重要的东西，并尝试另辟蹊径地找到这些领域的调解方法，与此同时，不要违背你个人的公平观念。当一项重要的原则面临挑战时，要有外交手

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

腕，但也要坚定。当你自己的一项重要原则受到挑战时，要求另一方有创造力地找到一种方法来互相包容是明智的做法。这些和投资人之间的早期经历将为你建立一段富有成效的长期关系创造条件，你应当将这些早期的分歧看作是创造了一个共同决策的框架，而不是某种简单化的我赢你输的情境。

规则3实际上是鼓励你亲手结束这段关系，在过程中的某个时刻，你可能会发现你的投资人其实是一个难以理喻的人。这可能是新创业者要学会的最艰难的一课。你花费如此大量的时间和精力准备与合适的投资人会面，并且有时候对那一轮资本的需求是如此强烈，因此，很自然地，你会忽略完全不能自圆其说的错误，直到你对感兴趣的投资人说出“不，谢谢”。或者，最糟糕的是，在拿到钱的同时你期望他以后能变得容易对付。让我们依然用约会这个比喻来对这种倾向做一个最佳阐述，在约会这个试图建立关系的阶段，应该是投资人表现最好的时候。如果，他在表现最好时，已经证明是任性的、不可靠的，或者在某些方面是令人无法容忍的，那么以后的情况只会变得更糟。一旦你拿了他的钱，就无法回头。你现在就得回头，即使这意味着你不得不改变商业计划以便延长可利用的时间找到一位合适的投资人。

我很幸运，在我的创业生涯中，遇到的大多数投资人都是非常好的，其中很多人已经成为我的终生朋友和多方面的长期商业伙伴。但是，当然我也曾犯过这类错误，选择了糟糕的合作伙伴——记住，我是通过试错学会我所知道的东西的。想要描述投资团队中的一个坏苹果可能给快速增长的公司造成的巨大破坏几乎是不可能的。他会给所有人带来麻烦。他会向你的其他投资人挑起无意义的战争。当他不能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为所欲为时，他会针对董事会提出似是而非的威胁，他最终会使你的企业脱轨——我经历过所有这些。即使你比我擅于应付令人讨厌的投资人，这也将花费你的大量时间，削弱你的精力。如果已经有了足够的理由担心你的潜在投资人会成为问题，那么他就将会成为问题。尽管考虑到初创投资人资源似乎是稀缺的，拥有投资人看起来似乎是一种小小的奢侈，但要记住，在你没有明确表达同意的情况下，没有人能够投资于你的私人公司。是你在指挥，并且相对于管理一家有公开市场投资者的上市公司，你是以一种看起来不同寻常的强有力的方式在指挥。要运用你的权力：说“不”。

即使是与最佳的机构投资人合作，在尽职调查阶段其团队中也常有一位难以应付的成员。在机构投资人公司中，资历最浅的成员往往是最近被聘用的，会被分配去完成尽职调查中的一些机械刻板的工作，这些是资深成员不想处理的。这些资历浅的职员几乎没有任何运营经验，往往是工商管理硕士（MBA）刚刚毕业，带着一些负面能量。他们自认为他们的商业知识了不起，并且对他们的工作感到紧张不安，其中最糟糕的人一般被连续创业者称为“小不点儿”。通过质疑你和你的所有创意，有时候他们认为他们自以为是的小聪明给老板留下了深刻的印象。当这位资历浅的职员以一种居高临下的方式询问你有关你的商业中一些晦涩的细节时，你要控制住冲到会议桌对面打他一巴掌的冲动。相反，你要意识到他是这个过程的重要部分，不论你对他的看法是怎样的，他是那位向合伙人汇报的人，而这位合伙人最终将向他的公司推荐此项投资。我的建议是，将这位资历浅的职员看作是一位非常聪明的学生，他在向你学习。对于你告诉他的一切内容要再次确认他理解了，并且如果你相信能够有助于他对总体业务判断

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的话，可以将你企业中的其他领域交给他来研究。在极少数情况下，当你发现你实在无法与一位典型的“小不点儿”共事时，立即去找投资合伙人，坦率地说明这一点，并要求其他人来负责你的项目。

同样值得指出的是，在投资公司的所有成员中，那位花费了大量时间与你在一起的资深成员是你的捍卫者。当他询问你问题时，或者挑战你的假设和预测时，他实际上是为了在同事面前捍卫你和你的企业的权利。你要善待这位资深人士，给予他所要的全部信息，询问他在你的商业模式中看到的弱点，并与他合作以完善这些方面的计划。使你的捍卫者对你的业务前景有足够的信心，以便他能够成功地说服他的公司进行投资，这是你的责任。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

你分手了

尼尔·萨达卡（Neil Sedaka）的歌曲《分手是很难的事》（*Breaking Up Is Hard to Do*）风靡一时，因为每个人都能产生共鸣。然而，当你的潜在投资人与你分手时，尽管你感觉被抛弃，但这次分手事件也将给你带来一个难得的机会去发展和完善你的业务。

如果你已经在尽职调查中花时间与投资人在一起，当该公司决定不投资时，那位曾与你有过往来的投资人会给你打电话说一些有关你和你的商业创意的漂亮话，然后一锤落地："我们已经决定不再推进这项投资。我们感谢你所花费的时间，我们将归还你已经提供给我们的所有材料。"听到这些话，你的心将会沉下去，就像世界上所有其他人一样，你感觉被拒绝，你刚刚被抛弃。尽管你处在一种受到轻度打击的状态，但是投资人的电话还没有挂断，那么你应当如何反应？

我们的故事在这里背离了通常浪漫的约会情境，因为，商业环境中的分手会带给你难得的机会——遇到未来的理想投资人以及消除商业短板。但是你需要抛开被抛弃的感觉，虽然这是困难的。下面的话是你要说的："嗯，当然我感到失望，但是我想知道在结束时我能否请您帮个忙。"投资人并不愿意给创业者打拒绝电话，因此他们当然愿意通过帮你一个小忙来减轻抛弃你所带来的明显伤害。你继续

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说："您看，您是一个职业投资人，而我不是，我敢打赌您会认识其他可能对我们公司感兴趣的早期阶段投资人，或许是您的竞争对手，或者是过去与您共同进行投资的其他公司。您能想到其他什么人或许对与我的公司合作感兴趣吗？"每次我都如此度过这个分手时刻，并且这种情况已经发生在我身上许多次了，投资人对这个要求总是会做出好意的回应，并且几乎所有我最终与之完成交易的投资人都正是在"分手"的这个时刻被介绍给我的。投资人将向你提供有关与你的商业创意高度匹配的特定公司的珍贵建议。大多数情况下他们会替你介绍，或者至少允许你在打电话提到推荐公司时使用他们的名字——当然，这能为你建立可信度。

现在，还不能停止强作欢颜，在你挂上电话并拿出手帕之前，还要取得一项更为关键的信息。以下是你在结尾时应该说的话："谢谢，我会给他们打电话。还有另外一件事。我知道我们将不会与贵公司继续推进，但是因为您已经花费了大量时间研究我们的业务和市场，请告诉我：如果我们在商业模式中改变一件事，可以让您对我们保持兴趣，这件事会是什么？"跟你通电话的是一位投资专业人士，他已经花费了大量的时间研究你、你的商业、你进军的市场、你的潜在竞争对手。他或许将是你所能找到的在如何增强你的商业方面最博学的人。他此时的建议往往是针对你的商业中存在缺陷的环节，完成对这些缺陷的修补将促使下一轮潜在投资人为你开出支票。从我个人的经验来看，在你情绪沮丧时，以我所描述的方式行事是非常困难的。但是这个机会将不会再来，因此要振作起来。收集这些至关重要的信息作为你对这段关系中已经投入的时间和精力的公正回报，然后挂上电话去喝杯烈酒。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这一切都是为了什么

如果你能够想象出一种约会工具，对于你的商业努力而言就是一种融资引擎，那么这可能有助于你筹划与投资人的关系构建。图4.1是它的粗略模式。

图4.1显示了创业者如何将他们的创意带入到筹划和研究阶段。创业者在与不同的投资人约会时把他们的故事讲给投资人听，并试图开始构建一段关系。不可避免地，当这些尝试没有成功时，创业者将结合新投资人的推荐以及对商业模式关键部分的反馈意见创造一个反馈回路，然后从头再来，一遍又一遍地重复这个周期，直至正确的商业模型遇上了正确的投资人，实现融资。然而，为你的初创企业进行融资并非目标，正如这张图所展示的那样，这只是一个持续筹资回路中的又一站。所获得的资金使得你能够做大你的企业，进入市场，并实现某些经营成果。即使对于最为成熟的公司，这个引擎的某些部分也总是在运作。投资人的反应始终影响你的商业在新领域的发展，并且经营成果始终在展示和改进你的基础商业模式的形态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

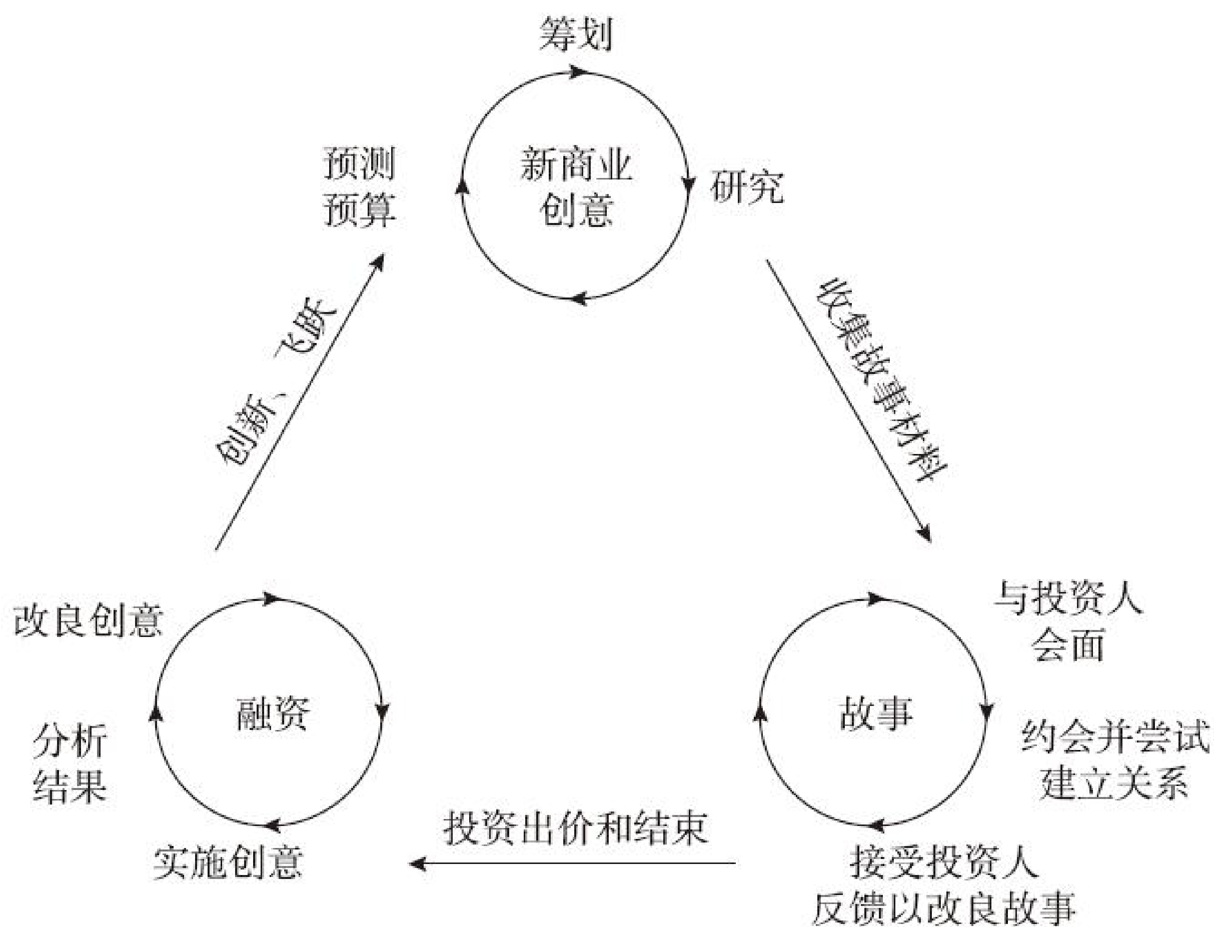


图4.1 带领创意从筹划到研究的融资引擎

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

约会应当是开心的。遇见很多新的潜在合作伙伴，了解他们，向他们讲解你的创意，这本身就是一件令人兴奋的事情。你有机会去探索每位合作伙伴在帮助你实现自己目标上的可能性，经历那些在任何类型关系构建中都可能会遇到的出人意料的曲折。但是只有在你正确地看待它的时候，它才是有趣的。在商业环境中，约会阶段是一个学习周期。它指出你的商业下一阶段发展中最匹配的投资人，同时告诉你如何提高和改变你的商业模式。

在过程中的某个节点，你的商业模式会刚好与被引荐的投资人匹配上。但是，即使在那个时候，也并非终点线，那是环路中的又一站。你要保持忙碌，保持专注，但不要过于紧绷。你要学会欣赏你正在构建的有价值的商业联系社区，学着享受向投资人所做的丰富多彩的个性展示。同时要记住，这个阶段尽管反复出现，但并不是持续不断的。一旦你已找到你的理想投资人，并且为商业增长的下一阶段筹集了资金，那么你们就达到了一个合作伙伴关系的层面，不再需要进一步的约会，你将相对的从一而终。回头再看，你会发现自己经常回想这个约会期，并渴望它所提供的自由。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资人约会迷思

当一位投资人在严肃考虑之后决定放弃你的时候，你正常的情绪反应是觉得他们对你的商业构建不再有价值，你应该继续前进。有趣的是，与此恰恰相反才是正确的。你在融资的过程中所获得的最有价值的信息，恰恰出现在严肃的投资人告诉你他们不打算投资时。极其困难的事情是运用自制力让自己克服明显的情绪沮丧，勇敢地要求投资人将你介绍给其他投资人，并寻求如何改进你的商业的窍门。你已经在这位投资人身上投入了大量的时间和精力，你有权利期待从你的投入中获得一些回报。大多数投资人，出于对你试图构建的商业的尊重，会非常乐意为你效劳。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密5
融资可能导致你的梦想破灭

在你面谈了数百人并在被推荐者之间奔波后；在你进行了大量的演示之后；在你约见并与几位感兴趣的投资人密切联系后；在你重新设计你的模型并且修正了那些约见者在面谈结束时所指出的所有不合理之处后——某人将爱上你和你的创意。当听到一位感兴趣的投资人说出她将投资时，你会感受到阵阵喜悦。

你会取出在憧憬这一刻到来时冷藏数月的香槟。你像在云中漫步，拿着香槟回想着你所付出的所有辛劳。在融资过程中的很多时候，你都被自我怀疑折磨着，怀疑自己的创意，怀疑在对创业的追寻中是否还保持着理智。现在有人告诉你她信任你和你的商业创意，愿意给你开一张比你之前想象的金额还要多的支票。你已经在思考最先给谁打电话通报这个喜讯了。

然而，危险就在这个喜悦之刻到来。从与你未来的合伙人见面到谈判，这个变化标志着一个转折点。被期待已久的成功所蒙蔽，你正处于最危险的时刻，或在背离自己的梦想，或糊里糊涂地将梦想的钥

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

匙交给了投资人。你也许听说过发生在创业者身上的一些可怕的故事，尽管创业成功了，他们或被投资人抛弃或没有得到公平的经济回报。当你进入谈判环节之时，你就站在了那些恐怖故事萌生的平台之上，千万不要得意忘形。融入资金确保了你商业的未来，但如何进行投资条款的谈判将决定你在公司未来发展中的话语权和你所拥有的经济价值。要知道在这个谈判阶段，你远处于劣势地位，因为你的投资人已经经历了许多类似的谈判，而你只有非常少甚至根本没有任何类似的谈判经验。你就是那个走进高赌额扑克游戏的人，由于自己的无知，你要求扑克高手给你上一课，他们会如你所愿的。

你有权享受快乐，但你需要做到井井有条。幸好在秘密4中，你已经学习了如何制作和引入时间表来主导谈判进程。一旦投资人告诉你她想投资，你要马上拿出这个时间表，然后告诉她你希望书面落实重要的交易问题，以便双方审视且就项目关键点达成一致。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

谈判的动因

投资人会牢记他们自己所最关心的问题，而不是你的。在谈判过程中，他们私底下的目标是为了达成交易给你必需的——而不是所有你想要的——然后自己持有余下的。你也应该有自己最关心的问题。你的目标是为了达成交易而给他们必需的——而不是所有他们想要的——然后自己持有余下的。如果这是第一轮融资，你很可能拥有100%的股份。在随后的谈判中，你所放弃的每一项权利——投票权、管理控制权、经济所有权——都将减少你在未来商业中的筹码。当然，这是值得的，因为你不可能在没有外部资金的条件下推动初创阶段企业的发展。但只有当你对各项条款都进行了机智的谈判时，这才是值得的，即便在第一次融资阶段你对有些条款感到陌生或者认为其深奥难懂。

投资人的需求可以分为两大类：经济需求和控制需求。思考一下，为了从类似你这种早期商业投资中公平地获取收益，投资人真正的需求是什么。他们的需求包括：

●投资回报，即便在公司失败时也要保证一定的收益。这满足了他们的经济需求。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●话语权，对于公司资金运用的某些重要决策拥有否决权。这满足了他们的控制需求。

一些人可能会想，面对如此简单的需求，交易谈判的议程应该非常简短，但实际情况并非如此。在风投历史中，交易条款已经变得愈发专业化，从这两个关键需求延伸出去，如同一条大河分出的众多支流。

现在，我们已经研究了投资人的基本需求，了解了谈判的动因，让我们开始学习如何以健康有益、心平气和的方式就重要事项进行谈判。不能因为你有能力达成所希望的商业结果，就觉得谈判不重要。你如何谈判很重要，因为当交易完成时，你将与新的合伙人一起工作，你不能在项目谈判中破坏了你们的关系。

在下面章节中，我把主要谈判事项按照重要程度大致进行了降序排列。这里并没有列出每一项你需要协商的条款，只列出了通常来说比较重要的那些。我们讨论过，你需要聘用律师来协助谈判，如果你管理得当，律师将非常有价值。但你必须充分了解主要问题以便要求律师完成你指定的事项。不要委托律师进行谈判。在谈判过程中的任何关键点，如果你发现律师在主导谈判，要意识到你正处在失去公司长期价值的危险之中——不是因为你的律师不称职，而是因为这不是律师的公司，他甚至没有公司的股份，律师是按时间收费的。这是你的公司，谈判这个特殊的时刻，在很大意义上决定了你和公司的未来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济需求

估值（每股价格）

一旦你向投资人索求特定金额，她头脑里闪过的第一个问题就是“以什么来估值？”这个答案决定了投资人通过投资而拥有的你的公司的比例。例如，你要15万美元，你的公司初值为30万美元，那么你就给了投资人你公司的1/3（投资的资金应该加到你的初值里来。计算如下：30万+15万=45万，15万÷45万=1/3）。

因为在第一轮融资中你设定的初始估值对你的企业有深远影响，我们在这儿将放慢速度以便审视这个议题中的各个方面。你的商业协议书中没有哪个条款会被更为激烈地协商，也没有哪个条款将有如此重要和深刻的影响。

初值就是你能论证的初始商业现在的价值。对于一个成熟的商业，估值可以通过可实现利润的倍数来计算：高增长公司有高倍数；稳定低增长公司有低倍数；对于一个初始商业，你没有利润，甚至没有收入。因此，你的初值仅是一个有根据的估计。

很多初创企业的估值是通过计算未来预测现金流的现值得到的。现值是基于货币的时间价值的贴现率计算得到的（因为通货膨胀，资金价值随时间流逝而变小）。商业的未来现金流和这些现金流的价值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（倍数）将一直主导着估值谈判。如我们在秘密2“3年预算”中讨论的那样，投资人将严格地调查你的商业预测中每一个事实和假设，在某些方面，他们比你更有动机对商业前景持悲观态度。

对于初创公司，没有历史业绩有利也有弊。缺乏一个实实在在的商业业绩，你所有的预测都值得商榷。但是，缺乏实实在在的商业业绩，又导致几乎没有直接事实可以驳斥你的预测。这再一次提升了为解释商业模式成功的主要原因而做的研究的价值。但在一个不起眼的却是决定性的方面，这也允许你的个人理念在未来的谈判中发挥作用。当你的商业成熟时，无可辩驳的事实将决定你对未来的预测，而你个人对于商业的展望，即便不能全部否定，也将变得不太重要。很多企业家创办他们的企业是因为确信当前市场存在某些无效或不公平，且这个市场可以变得更好。这种信念在商业融资的早期阶段对于投资人来说具有极大的说服力——事实上，这是无可辩驳的，要好好利用这一点。

你的初始商业估值之所以重要不仅仅是因为它界定了你交换给投资人多少商业份额（33%、50%、80%）以取得她的最初现金，还因为初始估值会对未来所有融资谈判中的商业估值起到长期指导作用。每一次后续融资都会再次削弱你对公司的所有权，以换取投资人的现金，削弱的程度直接受到约定估值的影响。这就是你将与第一轮估值永远捆绑在一起的原因。比如，你同意最初估值是100万美元，你的第一轮投资人投资额外100万美元现金，她从第一天起就拥有了你的商业的50%。

在你通过雇用员工、生产产品、获取最初客户等实施了商业计划之后，你将回到市场进行第二轮融资，以便继续发展充满希望但仍然

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不盈利的商业。下一个投资人将重复在此书中所描述的所有步骤以决定是否投资。如果这位投资人决定向你提供资金，上一轮的估值常常会作为新一轮估值的重要依据，甚至是决定性依据。思路是这样的：初轮估值是200万美元，公司随后已经完成了所有重要里程碑事件，因此投资人相信你已经将公司价值翻倍，或许达到最初估值的3倍。

在计算中第一轮估值总是被作为新一轮估值的主要驱动因素。我在构筑自己商业的过程中已经经历了这些。在我创办第一家公司时，一家世界非常著名的机构曾经愿意向我支付100万美元，使得我的公司投资后的估值达到200万美元。由于这个投资人的显赫名声将使我的商业估值显著增加，我曾严肃地考虑接受这个提议。但我最终决定放弃，因为我认为他们对我的商业过于悲观。最终，我以600万美元的估值从两个大型蓝筹机构投资人那里获得了200万美元的投资，这意味着他们只拥有我25%的商业（600万+200万=800万，200万÷800万×100%=25%）。当然，任何人都能明白这个逻辑，为什么我作为一个企业家觉得第二个提议（25%相对于50%）在经济回报上是更好的。但是以下发生的事情将更好地说明我的观点。

在上述公司的第二轮融资中，投资人考察了公司完成的所有事项——雇用员工，打造第一个同类网上产品，在大型营销试点中测试客户需求，然后他们决定将公司初始估值提升一倍。公司价值从800万美元增长到投资前的1600万美元，我的投资人投资了300万美元以换取3/19的公司份额。在两轮融资中，为了获取总额500万美元的融资，我已经放弃了大约41%的公司。如果我接受了200万美元的初值，我不仅第一轮就卖掉了公司的50%，而且在后面一轮中，为了新的300万美元，我将再卖掉公司的3/7。在这个例子中，为总共400万美元的融

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资，我将卖掉公司92%的股份。仅从表面上看，这已经是灾难性的后果，但这个粗略的计算仍极大地低估了损失，因为92%的投票权不在我手中，这意味着我不再能够控制我的公司，只有当我的投资人心血来潮时我才能参与这家公司的商业决策：游戏结束，梦想破灭。

你在预算预测中，如同在秘密2中描述的那样，已经提出了对商业初值的原始主张。当实际谈判开始时，投资人将盘问你的计算过程。不用颤抖，你已经进行了研究，你不但知道这是如何计算出来的，还知道为什么完成这个过程对你非常重要。首先，你必须找到准确的原因，为什么投资人认为你公司的最终估值低于你所相信的数字。你们双方在市场规模上、在你获取可盈利市场份额的能力上，或在建立一家有价值公司的时间长度上存在分歧吗？不论什么原因，你现在应该，如同他们盘问你一样，认真审视投资人的信息来源和研究。不要忘记你的企业还在初创阶段，没有多少运营结果可以用来驳斥你的断言。你和投资人之间的不同一定是由于互相矛盾的研究。不要因为投资人的夸耀，就觉得她知道你所不了解的东西，要继续探寻是什么导致她和你的认识不同。如果你发现他们的研究揭示了一些你所不知道的决定性信息，顺理成章地，你应该同意他们的看法并对你的估值做相应调整，然后继续。但如果你发现仅是因为你们对同一问题的信息源不同，你们可以平等协商。

很多时候，在这种敏感的估值谈判中你唯一的协商方式是巧妙地暗示还有其他潜在的、对你的商业可能更有信心的投资人存在。你不能用这个潜在的竞争者来与你商谈的投资人对抗，除非，的确有其他潜在投资人（这正是要多找几位投资人的原因之一）。你永远不应该提及其他投资人的名字，因为投资人总是会相互通电话和闲聊而你并

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不知情，你也不应该做出任何威胁。你只是希望你的投资人知道，虽然你期望与她完成交易，但交易应该是公平的，因为你还有其他选择。

优先股

在你的公司成为上市公司之前，实际上你所有的投资人都要求收到优先股才会投资。优先股除了享有与普通股的相同股价，还有一定的权利前置于其他股份（在下面的章节中将解释部分权利）。投资人要求优先股的这一事实是没有协商余地的，谈判的内容主要是关于优先股的种类和程度。

清算权

投资人的经济需求还包括清算权。你的投资人认为，如果因为某种无法预料的原因创业失败了，你的商业以低于投资人目标回报的价格出售，那么她应该获得所投资金额的一个倍数。这个回报是以其他投资人（和你）为代价，作为她给你成功机会的交换。她会提议一个倍数——她最初投资额的2倍，或者在企业倒闭时收回最初投资额的3倍。作为创业者，你的态度应该是每个人都在共摊投资商业的风险。就你自己来说，你所投入的不仅是资金，还有声誉、时间和汗水。因此，你要说服投资人，虽然你很感激她的投资，但她不应该期望在失败时受到特别对待，更不用说以其他承担类似甚至更大风险的投资人为代价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为找到合适的妥协点，你可以允许投资人在其他人获得投资回报前拿回她最初的现金投资，这给予了投资人微小的但有意义的优先回报。

稀释保护

无论何时，如果公司需要以低于今天的价格来出售后期股份，你的投资人通常会要求稀释保护。当你今后有了新的投资人时，原来的投资人最终拥有的公司比例会变少，这就是稀释。她的立场是，如果你在发展公司上做得很差劲，那么完成发展所需要的资金成本和金额将更高。因此，当引入新的投资人时，你可能需要以低于今天的价格来吸引他们的投资。你的早期投资人希望你、其他创始人、管理团队，或许其他比他们份额少的投资人，去分摊所有或者绝大部分稀释的结果。现在，已经出现了各种用于描述投资人之间分散稀释风险的专业术语。在我写这本书时，常见的术语有完全棘轮条款（full-ratchet）、加权平均和广泛基础加权平均。作为一个创业者，你的态度是投资人是在向一个有潜在高回报的高速增长的商业投资。潜在的高回报附带有很多风险，包括稀释风险。进一步地，你将劝说她，你希望她成为团队一员，而不是商业中一个孤立的角色。如果在董事会的指引下，团队决定公司需要更多的投资资金，且投资资金的价格，由于不可预测的环境，将比今天的价格还低，那么每个团队成员都应该均摊稀释。

分红权利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

专业投资人经常对他们的投资要求红利。像公开发行的股票一样，红利采用股票购买价格的百分比形式，比如每年3%或4%。作为创业者，你会发觉这个谈判点是好笑的。大型的、成功的上市公司能够用额外的盈利来支付红利，而你的公司，在这个羽翼未丰的阶段，还远远谈不上。你可以妥协提供每年累计红利——不需要支付但确认为支付义务。但你应该直到公司上市或出售时才支付累计红利，那时你将发现结账是相对无痛的。

投资权利

如果你的公司为了发展需要融资，你的早期投资人可能会提出他们应该拥有权利，但不是义务，来投入追加资金。在这种模式中，他们保留了在不断增长的成功中拥有更多份额的权利——如果他们选择投资的话。他们的理由是这是他们作为早期投资人承担风险的部分回报。

你的立场应该是为了筹集到你所需要的资金，你需要自由以便吸引不同的投资人来参与到商业之中。毕竟，这些最初或者早期投资人的资金不是无限的。同样重要的是，在你继续构建商业时，为了得到平衡商业决策所必备的不同的商业技能和意见，你也希望有自由。在这一点上，作为让步，你可以允许早期投资人在后续融资中投入足够的资金以维持他们在商业中的股权份额。

共同出售权利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

共同出售权利解释了在投资人尚未有机会获取她的投资现金回报之前，你决定对外出售部分股份的情景。投资人希望在你出售股份时，她也能够以同样的价格出售相同的份额。

律师和交易费用

投资人会发现还有一个重要的经济需求是律师费用和交易费用。在我的第一次融资历程中，让我最难理解的是投资人的律师在整个谈判中不知疲倦地算计我和我的律师。当交易接近成功完成时，投资人的律师费用要从投资人的最初投资中扣除，这意味着我支付了她的律师费！我建议不要过度思考这个问题，因为你将迷失方向。

最好的理解方法是，这是客户。但是，这并不意味着支付给投资人的费用不能协商。投资人将主张你必须100%地承担她的律师费用。作为创业者，你将提出，因为你无法控制她的律师，如果她的律师过度收费，使交易过度复杂，甚至破坏整个交易，你无法承担责任。你可以提议一个合理的数字上限（你自己的律师可以提供意见），超过部分由投资人负责。

交易费同样难以理解。但是一些投资人已经习以为常地通过索取1%～2%的交易费而使得他们的投入资金立刻有回报，他们争辩这是他们花在尽职调查和协商中的人力成本。这个费用，在你看到他们的投资资金之前，又是来自他们对你公司的投资款项。实际上，当他们决定投资你的公司之时，你就得为他们付出的时间买单了。

如果投资人在这个问题上难以对付，你可以提议，至少应该对投资总额进行补偿，以使得公司在支付费用后仍能收到指定的总额。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经济问题

虽然这些经济问题的含义和细微差别可能是难以理解的，但你能够从上文描述的场景中看出清晰的谈判主题。通常，投资人有动因关注风险，你作为创业者通常有动因关注机会。一般来说，投资人也倾向于要求她应当受到特别对待。但通常你作为创业者倾向于坚持她加入了一个团队，团队成员的待遇应该是公平和公正的。对这些经济问题的细微之处，你将永远不会像你的投资人一样有专业理解，但你有一个她永远不会具备的谈判地位：你是这家企业的领导者，你建立了团队，团体合作需要公平竞争。你如何利用这个谈判地位将决定你自己在你所构建的企业中的经济未来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

控制问题

投资人需求的第二大类是控制——总的来说，是在提升商业价值的过程中控制如何使用他们的资金。当然，这很好理解，投资人应该享有一定的保护，因为他们可能会遇到欺诈或者资金浪费。保护到什么程度，以什么方式保护是所有谈判都会涉及的问题。下面是谈判中最常见的控制议题以及对这些议题的简单解释——它们为什么重要，如何寻求共识。

投票权

每一类股票（A类、B类、普通等等）因为相应等级的“优先权”可能会有不同的投票权。你的早期商业的投资人希望他们选择的股份类型比其他所有类型有更多的特权，比如每股有两票投票权，或者十票投票权。相比之下，你的普通股每股可能仅有一票投票权。作为创业者，你的立场是你不希望某一类股东控制公司，董事会应该和管理团队一起来管理公司。作为董事会的一部分（如果你已经授予了她董事会的席位），你的投资人在影响公司的决策上已经有了充分话语权。在创业者有极端优势的情况下，也就是说，有太多人想投资你的公司，远超过你所需，这时你可以协商要求创始人的股份在投票权

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上胜过其他所有类型的股份。根据法律，很多公司议题必须通过股东投票解决，因此，这个投票权问题并不是无足轻重的。作为妥协，对你的投资人，在对她自己经济地位有害的决策上，你可以给予她一定的否决权。尽管如此，我强烈建议永远不要给予你的投资人广泛的投票优先权。如果你这样做了，那么你将发现，在商业发展的决策时刻，是他们而不是你在运营公司。

保护性条款

保护性条款是为了防止新的投资人在今后的商业股东投票中丧失他们在此轮投资中协商好的优先权。在合理的范围内，作为创业者，你应该同意接受这些保护性条款。

主要支出

让你的投资人对公司的主要支出有话语权是有道理的，但不要让他们有太多的控制，束缚了你的日常商业运营。投资人有时会要求在任何超过某个非常低的支出额度上，如5万美元，有否决权。他们仍然认为这是他们的现金，他们应该能够决定钱如何使用。作为创业者，你的立场是他们通过投资换取了公司股票。因此，他们拥有一个股东应有的权利。至于支出，公司有由董事会批准的年度预算。在协商主要支出时，合适的妥协是你可以让投资人在年度预算之外的主要支出上有一定的否决权。

预算审议

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

基于与上述事项同样的原因，在总体预算审议上，投资人可能试图获得否决权。作为创业者，你的立场是董事会有责任监督预算审议。如果投资人没有得到董事会席位，让他在预算审议中拥有一定的顾问权可能是合理的，但这仅仅是正常董事会审议流程的一个部分。

出售公司/首次公开募股的批准权利

投资人经常要求拥有公司出售或首次公开募股时机的否决权。作为创业者你的立场是董事会在批准出售或首次公开募股上负有法律责任，如果投资人是董事会成员，那么他们已经有话语权。如果公司将以低于预定的价格出售或上市，作为一个折中方案，可以给予投资人否决权。预定价格应由谈判确定，从而使得投资人仅在出售公司将导致他的回报低于标准回报时才能行使否决权。只要高于这个预定价格，董事会有最终决定权。

信息权利

专业投资人将要求你定期向他们公开公司的财务信息，以及规范的盈亏账目和资产负债表账目。当然，投资人想要知道你将是她投资资金的好管家，她也希望看到商业进展，收入、支出，甚至利润的目标完成情况都得到了准确和及时的报告。这是合理的。

对于一家初创公司，投资人要求你提供财务审计报告一般是不合理的，除非是在年度基础上。投资人更愿意看到你同意由五大会计师事务所中的一家进行财务审计，比如普华永道、毕马威，但是你会发现这些事务所对于初创公司是非常昂贵的。市场上还有很多可靠的、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小规模的、地区性的会计师事务所，它们能够以你可以接受的费率为你服务。关于选择会计合作者的一个重要提示是：作为创业者你可能更愿意让你的小舅子，或者最好，你妈妈来编制你的报表，因为他们在编制报表时会把你的利益放在第一位。不要采用这个方式。让专业的、严肃的会计师事务所编制你的季度和年度财务报表。在这个颠倒的世界中构建一个商业，当创造出讨人喜欢的数字的压力是如此强烈时，作为创业者，你会受到诱惑去编造数据以达到期望。每一个商业领袖都会在一定的高压时刻感受到这个诱惑。此外，对于私人公司，财务报告充满了错综复杂的规则，这会创造出无意识的“制造”数据的机会。编造数据，即便再轻微，也将永远成为一个错误。在报告数据时，你要牢牢控制住你自己。一个专业的第三方会计师事务所不会容忍任何创造性的会计想法，这将免除你很多不必要的麻烦。

创始人的股份兑现

作为创始人，你相信，完成所有难以置信的艰难工作将第一丝生气吹进了你的商业之肺的回报之一是你将拥有绝大多数股票，至少是在一开始。但是投资人认为这是有风险的。他认为如果你拥有了绝大部分股票，你会很容易地发现，尽快退出公司，从余下团队包括你的投资人的努力工作中拿走自己的战利品，是对你有利的。从某种程度上说，投资人投资的是你的创业能力，她希望你一路上和公司紧紧地绑在一起，直到她——投资人——得到她的投资回报。

谈判的一个要点是，你认为你所拥有的股份中有多少能够兑现（通常是关于拥有权的时间计划表）和基于什么条款兑现。正如你明

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

白的，你并不能因为建立了有生机的商业而拥有所有股份。取而代之，你在公司坚守一段时间后会拥有获得相应股份的权利。你所有的股份都不受限于兑现条件的想法是不现实的，因此要关注股份如何兑现，以及可能多少将受限。投资人当然更愿意让你所有的股份都受限于兑现条件并且在相当长时间后，如5年，才可兑现。另一方面，你更愿意让你绝大多数股份可以马上兑现。合理的折中方案是同意你的部分股份可以马上兑现以回报你创立公司的付出。剩下的股份可以在一个能使商业获得一定财务成功的时间段里，如36个月或48个月，随着你在构建商业中所花费的时间，比方说每个月，来兑现。但是，你应该坚持如果公司被出售或者上市，你有权立即兑现（不论这什么时候发生，都意味着你在公司经营上做得非常出色）。你也应该坚持，如果你被无故解除职务，你所有的股份应该立即兑现（同意在你自己创立的公司中被无原因开除，关于这一讽刺可参看劳动合同章节）。

清算批准权

投资人经常要求对商业清算具有否决权，清算可能导致破产、代表债权人出售等。同样地，你最好的理由是这是董事会的决策责任。一个折中方案是向投资人列明一个条款，除非有规范的会计师事务所判定公司“非持续经营”，这是对公司将要倒闭的一个正式的会计判断，否则公司不能被清算。

高管的薪酬

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从投资人角度来看，最好的结果是所有高管都愿意不领薪水，他们辛苦工作只是为了股票升值。这是投资人最关心的，因为这是他们赚钱的唯一方式。在实践中，这种安排不能吸引高质量的管理人。但是投资人常要求对公司高管——比如薪资最高的3～5位经理——的薪酬有否决权/批准权。实际上这给了他们防范因为给管理人支付过高报酬而使现金流出公司的权力。作为创业者，你的立场应该是你有权以市场价向顶尖人才支付报酬，否则商业不会增长。一个折中方案是让投资人对你的薪酬有一定的批准权，且/或对任命公司薪酬最高的3名高管的董事会决议有批准权。

资金的使用

你实际上承诺了将投资人投入的资金用于商业发展，而不是带着你的女朋友沿着达尔马提亚海岸进行一周的帆船漫游。如果你决定无论如何都要帆船漫游，去买游艇吧，不要租用，因为你不需要回来了。

董事会代表

你的公司董事会将给你一个平台，让你能够从资深商业领袖那儿获取公正建议，董事会也将对公司的主要决策负有法律责任。但是，因为众多战略决策都被留给董事会来制定，聪明的投资人常试图证明他们在董事会中应该有更多的代表。这类投资人通常的理由是，因为他们是公司的第一个机构投资人（或因为他们的投资规模，或因为他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们机构的威望），他们应该被给予，比如，总数为5个董事席位中的3个。

你永远都不应该同意这种提议，而原因并不是显而易见的。当然，拥有5席中的3席，他们可以在每一件重要事项上以票数取胜，以致他们将操控企业。但即便他们仅有5席中的2席，这2席也将成为董事会中货真价实的董事会成员，而不仅仅是投票表格上的数字。如果有两位而不是仅有一位董事来游说，那么这两位董事将更容易影响其他董事会成员，使得他们可能自私的提议被接受。而当你忙于公司运营细节时，这些董事没有太多事可忙，除了推动他们自己提出的议题。

此外，董事会做出的决议，在经过书面审议后，在司法程序上也是无可指摘的。让你的投资人在董事会上拥有过多席位将很快使你的企业，在所有最重要的方面，变成新投资人全面控制的下属机构。

对于一个大型又有声望的投资人，一个折中方案是提供一个董事会席位，然后说，你们两位——你作为创业者和她作为投资人——将联合任命第三个人担任独立董事。

董事会结构

由于其在商业构建全程中的重要性，你的董事会结构和管理应该有独特的秘诀。但是，一些简单的规则可以帮助你在早期构建一个有效的董事会结构和运行机制。首先，作为创业者，你必须永远在董事会里；否则在进行主要决策时，你甚至无法出席。在开始阶段，你也应该担任董事会主席。董事会主席有额外控制权，这对形成公司发展决策至关重要。至于董事会的规模，我自己对初创公司的原则是越小

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

越好。你，初始投资人，加上一位外界董事，这种规模是完美的。但是，如果将有两个投资人担任董事，我强烈建议你扩充到5名董事：你、两名外界董事、两名投资人董事，以避免董事会因投资人问题失去平衡。

当你同意给投资人董事会席位时，应该保留对他们选择董事会成员的批准权利。你将花费大量时间与他在一起，投资人的个性很重要，特别是对一家小公司。你希望找一个你能与其和睦相处的，但也能对构造商业带来额外维度价值的人。理想情况下，你希望找到这样一个人，他认识重要的商业合作伙伴，并在构建与你的公司类似的商业上有丰富的经验。

你投资的资金量

越是有经验的投资人，越关注你作为创业者已经向公司投入的资金量。投资人对你在商业中的承诺不可避免地存在疑虑，知道你已经向公司投入了自有资金在一定程度上回答了这个问题。因为绝大多数初次创业者不是世界顶级富豪，所以你可能无法给你的公司开一张100万美元的支票以表明你的承诺。你的态度应该是，除了你所投入的不论是多少的现金，你还放弃了在商业形成阶段的工资收入。这个数字应该是在此阶段（如果不创业）你可以得到的正常收入，并且包括可能的奖金收入。这可以是一个大数字。

你的劳动合同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果你将在你构建的公司内部工作，你会希望有一个经过深思熟虑的劳动合同。一份详细的劳动合同提供了对你自己商业利益的全面保护，它将促使你的投资人对协商关键条款感兴趣。

劳动合同应该详述你的受雇年限。投资人可能倾向于短期——一年左右——和可续的条款，因为这给予他们在公司领导力上更大的自由度。你的态度应该是——作为创始人、领导和最重要的股东——你需要知道你至少有足够的时间可以将公司建设成可维持的长期运营的公司。5年是最好的，但作为一个规则，你不应当接受任何低于3年的期限。

劳动合同应该详述你的工资。如前面关于高管薪酬的章节所述，投资人实际上希望你无薪工作。这将确保你唯一的报酬与他们的完全一致：将公司变成一个盈利机器。在实务中，投资人承认你应该有些收入，但收入处在一个能使你吃豆子，而不是牛排的水平。你的立场应该是你所要求的工资并没有超过市场水平。

劳动合同应该详述合同终止规则，因为你不能将你构建商业的能力寄托于投资人的奇想。当然，你可以同意某些事件能够触发合同终止条款，但当游戏结束时，你将发现条款的定义是非常重要的。投资人一般主张广泛定义的条款（如玩忽职守、没有完成必要的商业目标、在他们经过时没有立正），因为这能让投资人在不喜欢该企业的发展方式时更灵活地解雇你。在条款定义上，你的立场将是完全相反的，你希望合同终止的标准非常高，且限定在很小的范围内（如显而易见的玩忽职守、多次未能执行董事会的书面指令、被判犯有重罪）。这个协商的结果是很重要的。很多情况下，如果你因为触犯条款而被开除，公司不欠你任何离职金、任何累计的奖金，或任何还没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有兑现的股份，你甚至必须放弃你所拥有的股份。除了你的运营职务，你还可能要放弃你在董事会的席位，因条款而开除将不会为你的商业简历增光添彩。

劳动合同应该详述无原因终止职务条款，这并不像听起来一样不着边际。许多首次创业者固执地认为他们永远不可能在没有原因的情况下被开除出他们自己的公司。这正是你希望在你的合同中详述的原因。某一天，某人可能拥有你公司足够多的股份，或者在董事会中控制了足够多的票数，却仅因为不喜欢你而将你踢出公司。随着时间的推移，你的商业将有许多投资人，可以确信某人，在某个时候，会下定决心他们就是不喜欢你。这时，你应该知道你是如何得到保护的。你的保护是使得投资人和公司无原因开除你时代价高昂。你的劳动合同应该规定无原因终止合同将需要公司支付你几年的离职金及预期奖金、同意未兑现股份可以立刻兑现、撤销任何非竞争和非招募限制，并允许你保留董事会的席位。

面对这些成本，不论来自某位知名投资人的压力有多大，董事会在任何时候投票无原因开除你时，都将面临巨大压力。但如果他们因为什么原因这样做了，你将可能全身而退。

劳动合同应该详述由于你自愿和非自愿离职而引发的对你的商业利益的影响。通常，对你自愿离职的惩罚将借鉴你所同意的因咎被辞退的惩罚。正如你希望投资人在开除你时感受到痛苦一样，你的投资人同样希望在你决定离开时，也会非常痛苦。

你可以协商非自愿离职的条款，这是用听起来美妙的说法来表达公司由于某种原因、某种方式使得工作环境对任何理智的人，如你，想继续待在公司变得不利。这可能缘于工资削减、降级到公司内一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不重要的职位、失去了财务权力等等。你的非自愿离职条款应该严格参照你所协商的无原因终止职务条款。

劳动合同应该详述任何竞争禁止和招募禁止的行为。投资人需要确定你无法拿他们的资金去构建一家新的公司，然后利用你所学到的理念，以他们的损失为代价，创建出一个竞争者（这是关于竞争禁止的）。当然，他们也不想你这样做时带走你利用他们的费用所雇用和培训的员工（这是关于招募禁止的）。这些考虑是合理的。

总之，上述劳动合同的内容可能对你商业运营中的所有其他控制事项投下一个长长的令人惊愕的阴影。为了构建商业无须小心翼翼，你应该和你的投资人就劳动合同进行协商，取得你所需要的保护。

谈判行为准则

如果你还没有商务谈判的经验，你可能会被压得喘不过气来，这使得你有可能忽略一些对你和你的未来非常重要的商业条款。此外，如上所述，你处于明显劣势：你的投资人已经有丰富的早期公司投资谈判经验，而你没有。下面的小窍门，如果能严格执行，可以作为保护伞使你平安走过初始融资阶段。

●先列出所有议题，不要零碎地谈判。所有商业条款都是相关的，一个连着一个，把它们放在一起审视可以使你和你的投资人看到一个大框架，制定出如何一项接一项地解决以达到最后协议的议程。

●草拟和提交最初条款清单。投资人有时会坚持由他们草拟条款清单，但他们常常同时介入多个项目的谈判，因此让他们主导谈判将延误进程。和你的律师先草拟一个，以此为谈判的内容设置框架。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●给你自己一些时间来考虑投资人的提议，不要当场答应或拒绝。记住你是谈判新手：你需要时间来考虑清楚。你将简单说道："好的，让我再想一想然后给你答复。"

●在谈判过程中，在投资人的要求下，你同意放弃的任何重要的条款，永远都应要求用其他条件来交换。这种方法是这样展开的，在你考虑了他们的要求后，你可以说："我想我很乐意同意你对X的要求，如果你同意在商业条款Z上允许我Y。"在要求他们做出让步时要保持公正，这与你在答应他们的要求时所做的类似：如果他们向你要1美分，不要向他们要1000美元作为交换，也不要做相反的事，用1000美元去换1美分。

●在谈判中，你要给他们必需的，而不是他们想要的。通过下面的例子，你可以看出如何就你的投资人要求的，但你认为不能接受的商业条款进行协商。这时与其说你不同意他们的提议，倒不如说："告诉我，你想通过这个条款得到什么？"常常，他们最终的目标将完全出乎你的意料，从他们最初的要求中根本看不出来。当你明确了他们的目标后，试着想想如何用一个不同的方式让他们达到目标，而不需要答应他们最初令人无法接受的要求。

●在分歧中永远保持外交方式：不要说"不"，要说"我不确定我是否愿意那么做"；不要说"你疯了"，要说"我不确定你是如何得到这个结论的"；不要说"如果我再听到从你恶毒的嘴里说出一点点愚蠢的意见，我会立刻离开永远不回来"，要说"你知道，这是漫长的一天，我们已经取得了很多进展。让我们休息30分钟，如何"。正如在你的个人关系里一样，你与投资人在有分歧时仍然要继续向前

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

推进，对此你学得怎么样在很大程度上决定了你们未来的商业关系。礼貌、坚定、果断那就是你。

●在任何可能的时候，通过不赞同你的投资人的顾问，比如他们的律师，来达到不赞同的目的。通过这个方法，你使得分歧远离了个人层面。你可能说如下的一些话："我知道你的律师在非常努力地保护你的利益，但我想他们在这个问题上走得太远。"不知为何，所有投资人都觉得你指责律师的错误行为是合理的。

●如果这是多方投资，挑选一个主投资人，并仅与那个人谈判，然后将谈判结果通知给所有其他投资方。为了激励投资人去承担主谈判方的职责，甚至可以在交易中给他额外利益，永远不要同时与多方谈判，我相信精神病房里有很多事例可以说明这样的谈判对你的大脑将有什么样的影响。

●人是有弱点的，某些时候，最强的人也可能变得疲惫，然后放弃谈判。你不能让这种情况发生。你要做一个谈判教练，让每个人都充满精力是你的任务。首先自己要保持积极，然后也要激励他们。在每次会议结束时说类似的话，"到目前为止，我们已经取得了很多进展，"或"我认为我们快成功了"。

●当谈判看起来快要结束时，它并没有。在交易中对每一个商业条款进行冗长的谈判后，律师将介入将口头协议变成最终文字，他们会把任何不确定的内容补充完整。由于文字本身的捉摸不定，一旦你看到最终文件的草稿，你将发现，还有许多事项仍需要谈判。你以为你已经同意X了，但在文件中，它现在看起来不同了。回到上面的谈判小窍门清单，理顺文字把它改正确。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

与你的独创性、才能和坚持一样，早期融资谈判中的条款将决定你的商业未来。这两者的一个关键不同点是，你的工作和视角将日复一日地塑造着商业，就像雕琢宝石一样，通过一年又一年的不断进步构建着公司；相反，早期融资条款的谈判，发生在一个固定时间点，此后你将永远与那个谈判所限制的结果生活在一起。你不可能回到过去，更改在谈判中犯的错误。要像处理生死攸关的大事一样来处理融资谈判。这就是商业谈判。

谈判也是一个很好的学习机会。你将学到与你的投资人建立关系的宝贵课程——什么对他们来说是真正重要的，如何友善地表示反对且继续前行找到共识，你也将学到什么对你是最重要的。谈判过程中许多不得不考虑的权衡交换将使你面对自己的信念体系，发现哪些方面可以妥协，哪些方面不可以。当然，你将获得有价值的、在许多人生场合中有用的技能。谁知道，也许在未来某一天，当你感到你与重要的另一半要开始争吵了，你会停顿一下，吸一口气，突然说：“你知道，这是漫长的一天，亲爱的，我们已经取得了很多进展。让我们休息30分钟，如何？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

估值迷思

有一种普遍的看法，你的初始估值并不重要，因为随着商业的发展，你能够追回来，并且，作为回报，将来会给你带来更高的估值。事实上，你的初始估值设置了一个引力，即便在第一轮融资很久之后，也会影响市场对你公司的估值。不论你的商业业绩在第一轮和第二轮融资之间有多好，你都不会完全摆脱初始估值的影响。当另一个投资人对提供第二轮资金感兴趣时，他将参考你此前的估值，然后决定一个合适的倍数。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



秘密6
资金到账时交易才完成

当投资人的资金成功划入你的银行账户时，这一轮融资才宣告结束——意味着你做出了最终的、不可逆的决定。但在那之前，一切都不确定。交易是如此之近……但你仍需屏息以待。在从一个想要成功的创业者到融资成功者的奇异旅行中，此刻，你已经成功地跋涉过所有崎岖不平的地带。你筋疲力尽，但就在那儿，你看到了终点线。握着准备好就要签署的珍贵交易文档，你想象着剩下的无非就是笔和墨、银行转账，以及测量头围以确定胜利皇冠的正确规格。然而，事实远不像你想象的那么简单。

在这个阶段，除非你紧紧控制住了始终存在的无序的风险，否则你的交易将永远不会结束。你会发现自己处于经典的《活宝三人组》（*Three Stooges episode*）的剧情之中。任何一个在这个阶段能出的乱子都将出现。每一次你都准备好了接受当之无愧的祝贺，为了回应人群的欢腾掌声，你已经排练好了完美的谦虚的讲话，就在这时，有人把奶油馅饼扔到了你的脸上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结束投资交易的过程就类似于洛杉矶机场的空中交通管制员所做的工作，他试图安排和管理一架即将抵达的巨型喷气式客机。那架飞机在某个遥远的地方开始了行程，聚集了旅客，成功起飞，在稀薄的空气中飞行了几百或数千英里，此刻在终点盘旋。几乎就要到家了。但这远不是常规意义上的旅行终结，飞机降落需要空中交通管制员使用令人目眩的一系列工具来完成安全着陆的所有重要任务。没有安全，一切都无从谈起。通过空中交通管制员的谨慎管理，数百个潜在的风险——恶劣天气、漫飞的鸟群、驾驶两座螺旋桨飞机低飞的业余飞行员——已经被一一审视。每一个与着陆有关的人——这架飞机的飞行员、其他操纵飞机起飞或着陆的飞行员、跑道上的工作人员——都在与管制员保持连续沟通并知晓他们每一刻的责任，在精确的操作下，数千名旅客安全和准时着陆（好吧，没有准时，但安全）。在一项投资交易中，最终着陆、结束，需要同样程度的管理，只不过那个空中管制员是你——创业者。秘密6将使你准备好成功着陆，但要做好心理准备，奇怪的事将在最终时刻出现。

造成交易延迟或失败的常见事例有：

●“啊，还需要一份××文件”，令人讨厌的文件。在交易即将结束的时候，投资人想要更多文件——“刚想起来作为交易结束文件的一部分，我们需要以书面形式记录××事”。然后当他们得到这个文件时，他们会想起在交易结束前，他们还有其他真正需要的文件。

●“再问一次，你叫什么来着？”谈判结束后，相关方会继续进行其他交易，你不再是焦点。因此，你无法得到你所需要的为按时完成交易而做出的快速回复。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●推卸责任。背景和尽职调查会陷入充满不确定的困境，因为，据你的投资合伙人说，他们的电话没有得到回应。他们说他们留言了但他们还不知道，永远都不会有人回电，永远都不会。

●空荡荡的椅子。为完成交易需要签名的一位投资人失踪了：突然发作的疟疾；在无法通信的亚马孙河源头休假；在滑雪事故中摔断了用来签名的手，希望你一直等到拆石膏。你懂得我的意思了吧。我曾听说有一笔交易在周一就要结束了，截止日期无法改变，但那个需要签名的人在上一个周五去航海了。有关当事方四处打电话却无法找到他，最终他们寻求海岸警卫队的帮助来定位帆船，说服律师到海湾，然后在周五晚上登上那个人的帆船，在交易就要泡汤前终于完成了所有重要的签名。

造成交易延误或失败的极端情况有：

由于地震、强暴风雨或断电，投资公司被临时关闭；公司管理层突然更替，以致在尘埃落定前什么进展都没有；资本市场严重崩盘，你的投资人在流动性挤压中费力地生存。毫不奇怪，当他们破产时，无论合同迫使他们做什么，你的投资人都不会向你的项目投入资金。

就要到家了。你已经看到了着陆跑道。现在，如何让你的交易安全着陆呢？

为了从微观层面管理交易收尾阶段，避免墨菲定律应验（凡有可能出差错的事终将出错），你要对细节采取严肃的执着态度，并遵循这5个直观的步骤：

步骤1 让每个人对完成交易的必备文件的主要清单达成一致。这确定了处理必要文件的工作量，减少了令人生厌的文件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

步骤2 做一个列表标明主清单上每一项工作的负责人。向相关方公开此列表，为了让每个人都负起责任，需要让每个人在责任列表上签名。

步骤3 就即将来临的完成日期达成协议，根据那个日期来安排所有必须完成的工作，包括制作和签署主清单上的文件。说服你的投资人和其他相关方在1～2周内完成交易：日期越远，大家越可能迷失转而专注于其他交易。

步骤4 为主清单上每个项目的负责人制作一个通信列表。这个表应该包括一个名录，有每个人的邮箱、办公室电话和家庭电话。如果一个人对一项任务负有责任，那么在不可避免的小差错发生时，你需要能够联系上他们。

步骤5 让所有当事人同意一个事先安排好的电话会议时间表。为了保证按照进度在指定日期内完成交易，一个有计划的电话会议日程是不可或缺的。如果计划在两周内完成，那么每周安排2～3次电话会议。这是你，空中交通管制员，为使飞机平安准时着陆而与所有必需人员保持的常态沟通。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

电汇的注意事项

第一次成功融资的创业者常常忘记了向他们的投资人提供汇款信息。当你对收尾工作进行细节管理时，你会把电汇责任分配给投资人团队的某人，很有可能是会计部门的员工。为这个人制作一个详细的电汇说明，通过电邮发送该文档，并要求他们在收到文档时进行电邮确认。

在主清单的每一项工作都完成后，联系投资人代表并询问款项是否已经汇出。在资金没有准时到达时（它们永远也不会按时），不要等着投资人找到原因并解决问题。你必须积极，奇怪的事件、天灾、以往创业者的幽灵在地球上游荡，任何事都会妨碍你完成交易。记住，在资金出现在你的银行账户里之前，交易并没有完成。

一旦资金确认到账并安全地保管在账户中，这意味着蜜月开始了。给每一位相关人士打电话祝贺他们交易成功完成，感谢他们的努力，不论完成交易是多么艰辛，某个人在提供帮助时是多么不配合。你要传达出一个乐观的信息，虽然我们称这个阶段为“完成”，但实际上，它是你和投资人关系的开始。你现在是你新投资人的合伙人，在一起庆祝是这段关系一个好的开始。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结论

不论是多么烦琐或令人沮丧，从微观层面对交易收尾阶段进行管理有它显著的优势。比如，你的交易会按时完成。这是你为了紧张的收尾工作中每一个细节而失眠的唯一动力。在初创融资最后阶段的微观管理中，你也再次告诉了你的投资人为什么他们首先考虑投资你：你知道如何做事（并在这个过程中为他们赚钱）。除非交易完成，否则你并没有成为一个创业者。你应该乐意跟踪每一个未完成的细节，直到它们圆满完成，这很重要。在资金出现在你的账户上之后，你可以随时变回那个随和与令人喜爱的你。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交易完成迷思

你可能会很自然地假定，一旦所有事情都得到完全同意，仅有签名和处理文件的琐碎工作尚未完成，那么交易将顺势而成。但流程并不是这样发展的，虽然此时此刻得到商业融资是你生命中最重要的事件之一，但这很可能只是你的投资人同时处理的多项交易之一。你的投资人对交易完成细节的注意力将由于你不能控制的生活环境而变化。不要因此而忧虑，行动起来。你是交易收尾工作的微观管理者，保证每个人完成他们的任务，使你的商业账户获得投资资金，这将取决于你。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

总述

现在，你已经读完了这本书。对于初创融资的6个秘密中所涉及的难点，你应该有了深刻的理解。这是艰辛的工作。某种意义上，我相信它需要如此大量的工作，因为它物有所值——首先，初始融资通常是在市场中实现你的理念的唯一途径；其次，这6个步骤会加强你和你所管理的团队的纪律。在这个过程中，你已经获得了职业企业家的基本技能。

这6个秘密促使你把注意力完全放在理解你的商业模式的主要驱动力上，并引导你在招募与这些驱动力相匹配的关键团队成员时的思考。通过这6个秘密，你已经学会了以令人信服的方式阐述你的基本商业理念，甚至是面对一个完全陌生的人。这6个秘密促使你去研究实施你的商业计划所面临的真正风险，并对防范这些风险进行认真思考。所有这些步骤都是构建你的商业模式的必备内容。我常常觉得，有一种宇宙价值系统在起作用，如果你没能筹集到你的初创资本，你可能还没有准备好构建你的商业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个过程还附带其他好处。比如，你将学会如何谨慎地使用公司的资金。没有谁能比那个在资金耗尽时负责融资的人更了解资金的价值。你也将懂得你的商业创意以及为商业创意所做的准备会将你在更大的创意市场中置于何处，这是你在大型公司封闭的和有些人为的环境中不可能学到的。

如果在第一次融资时，你对这些步骤感觉很别扭，不要担心。这些步骤对你来说是新的，需要你使用还不熟悉的技能。随着时间的推移，这6个秘密将成为你商业心跳的自然韵律。

最后，当你检查你的商业账户余额时，当你最终确认投资人的汇款已到账时，你有理由感到自豪。应该庆祝一下。在那些着手进行初创融资的人中，成功的不到1%。获得投资资金，你已经进入到数以百万的潜在企业家中表现优异的那个梯队。来杯香槟吧！

尽管你的成就很宝贵，达成的人少之又少，但是，你应该意识到这也是一个挑战，你的成就仅仅为你购买了一张通往球场的票。你已经抵达了，但不是在结束区。你是一个刚获得了参赛资格的选手，现在要投入到一个非常激烈的比赛中。

一旦进入场地，你将会经历构建商业所有的波折。你将犯很多错误，你将面临大大小小的胜利和心碎。你可能发现成为一个企业家比什么都重要，它所带给你的比你梦想的还多，或者你可能发现这不是你想要的日常生活。你也许会为创造性的商业构建过程中的无底混乱而兴奋，或许发现自己为无尽的混乱而不安。在创业过程中，所有真正的大问题的正确答案将是违背直觉的，这种表面上的随机性也许会引发你对奇迹的渴求，或许它与你理性严谨的观点相矛盾。初创经验可以使你更富有，也可能使你更穷困。作为一个企业家，你的未来生

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

活的结局没有什么是不可避免的。但是因为你已经学习了如何融资，有一件事是确定的：你将拥有一个作为企业家的未来。你将会发现如何与自己的潜能世界匹配，你将知道你和你的理念可以成为什么。当你归结所有这些时，那正是你想回答的问题，是不是？但愿。但愿你可以融资以便把自己的理念带给世界，你会好奇，未来会发生什么？

该你上场了。祝你好运。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

致谢

汤姆·鲍威尔（Tom Powell）是6个秘密开发研讨会的主要贡献者，他为针对创业者和投资人的不同课程提供了有价值的洞见。汤姆也在推动本书的写作上起到了重要作用，并提供了持续的动力。

感谢比尔·威斯特（Bill West）和他的公司GhostWest，在组织和汇编大量信息上提供了帮助，这些信息形成了本书的基础。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

关于作者

比尔·费舍尔是一名连续创业者，国际种子基金创始人，富国银行前执行副总裁，比尔已有25年在资本市场中构建持久商业模型的经验。

20世纪80年代，比尔负责富国银行硅谷地区的业务，其间他见证了硅谷地区现在著名的企业家文化的急速发展。他后来在富国银行北加州区分行管理价值120亿美元的业务，在那儿他近距离观察了数千家小企业的生命周期。他的结论是：及时引进投资资金是对小企业长期成功最为重要的因素，人们对于学习融资的必要技能的关注太少了。

1995年，比尔创立了他自己的第一家商业企业，开始为早期企业融资建立一个系统方法来有效地利用资本市场。从那时起，凭借着对于如何与私人企业投资者群体沟通的深度理解，他为一系列初创公司融入了超过5亿美元资金。

作为蒂布龙（Tiburon）家族国际种子基金的联合创始人，他已经实现了21次成功退出，包括Xing、Trivago、Cadooz和Lokalisten.de，并成功指导了大量企业家。作为创始人/联合创始人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和首席执行官，他已经在GetSmart.com、GetMobileEurope.de和Hometown Commercial Capital开创了新的商业模型。作为一个管理人，他领导过灵活的小型团队，也领导过有15000名员工的组织。他的商业构建方法曾被斯坦福大学商学研究生院和世界银行推荐。LendingClub.com的联合创始人苏海德（Soul Htite）说过：“比尔是硅谷隐藏的宝藏之一，他总是愿意与年轻的企业家分享他所学到的。”比尔热衷于飞钓（Fly Fishing），他和他的妻子及3个孩子住在北加州。